

**INSTITUTO DE EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE DE LISBOA**



**Avaliação da Satisfação da Formação: Um estudo no Instituto de Medicina
Tradicional**

Fernanda Alves dos Santos

Mestrado em Educação e Formação

Área de Especialização Organização e Gestão da Educação e da Formação

Relatório de Estágio de Estágio orientado pela Professora Doutora Paula Guimarães.

2019

Agradecimentos

Expressos aqui meus sinceros agradecimentos primeiramente a Deus, a minha família em Portugal, meu marido Marcelo e meus filhos amados Filipe e Flávia e a toda minha família no Brasil, em especial a minha mãezinha querida.

À minha orientadora Professora Doutora Paula Guimarães, pelo precioso apoio e orientação e atenção que me foi dada.

Ao Instituto de Medicina Tradicional pela oportunidade e confiança, em especial a minha tutora no estágio a gestora de formação Sónia Luís.

À minha amiga querida Jéssica Pais de Barros, e a todos que contribuíram diretamente ou indiretamente para a realização deste trabalho.

Aos meus queridos colegas do mestrado, que foram sempre muito amigos e companheiros.

Meu muito obrigada á todos que fizeram parte desta realização.

Resumo

O presente relatório de estágio debruça-se sobre um estudo sobre a avaliação da satisfação da formação dos formandos dos cursos de formação profissional contínua de curta e média duração ministrados pelo Instituto de Medicina Tradicional. Neste estudo, procurou-se explorar as potencialidades do nível 1 da avaliação da formação da proposta de Kirkpatrick. Este nível de avaliação, o mais difundido e utilizado no universo da formação, é paradoxalmente o menos valorizado devido a limitações.

A análise de dados obtidos neste estudo evidenciaram a relevância que a formação frequentada teve para os formandos e as sugestões de melhoria dos participantes acabaram por traduzir-se em mudanças na instituição. Neste âmbito, importa ressaltar a importância deste nível de avaliação e sublinhar a relevância de procedimentos de recolha e de análise de dados rigorosos. Os dados que decorrem destes processos podem permitir a obtenção de informações que originam mudanças nas ações de formação e favorecem a melhoria do trabalho desenvolvido pelas entidades formadoras.

Palavras-Chave: Formação Profissional, Avaliação e Avaliação da Satisfação da Formação.

Abstract

This internship report stresses a study on evaluation of training satisfaction of trainees of courses of continuing vocational education and training of short and medium duration of the Instituto de Medicina Tradicional. In this study the strengths of the level 1 of training evaluation proposed by Kirkpatrick were emphasised. This level of training evaluation, the most used, is paradoxically the less valued due to some limitations.

Data analysis of this study showed the relevance of training for trainees and changes suggested by them had as an outcome changes in the institution. It is therefore important to stress the importance of this level of evaluation and underline the relevance of rigorous procedures of data collection and analysis. Data from these processes might bring the collection of information that is directed at changes in training programmes and favour the improvement of work achieved by training organisations.

Índice

Agradecimentos	iii
Resumo	iv
Abstract	iv
Índice	v
Índice de Figuras	ix
Índice de Gráficos.....	ix
Introdução	10
Capítulo I.....	13
1. Caracterização do Instituto de Medicina Tradicional.....	13
1.2. Espaço Físico e Intelectual	14
1.3. Sobre o Sistema Legal de Certificação da Entidade Formadora	15
1.4. As Ofertas Formativas	18
1.4.1. Departamento das Terapêuticas Não Convencionais	18
1.4.2. Departamento de Formação Profissional Certificada.....	18
1.4.3. Departamento de Formação Contínua Livre	19
1.5. Parcerias e Protocolos.....	20
1.6. Conceito Mobilizados para Caracterização da Entidade Formadora.....	21
1.6.1. Organização	21
1.6.2. Estrutura Organizacional	24

1.6.3. Educação.....	28
1.6.4. Formação Profissional	30
2. Metodologia de Recolha e Análise de Dados	32
2.1. A Investigação	32
2.2. Instrumentos de Recolha de Dados	33
2.2.1. Observação Participante	34
2.2.2. Pesquisa Documental.....	34
2.2.3. Entrevista	35
2.3. Do Instrumento de Análise de Dados	36
2.3.1 Análise de Conteúdo.....	36
3. Da Análise do Local de Estágio	37
Capítulo II	39
1. O Estágio	39
1.1. Enquadramento do Estágio.....	39
1.2. Da Direção de Formação e Qualificação	40
1.3. Experiência em Campo.....	41
1.4. Sistema de Avaliação da Satisfação da Formação Sistema de Acompanhamento Pós- Formação	42
1.4.1. O que foi solicitado?.....	42

1.4.2. O trabalho que foi realizado	43
1.4.4. Aprendizagens desenvolvidas.....	45
1.5. Participação no Processo de Manutenção da Certificação da Entidade	46
1.5.1. O que foi solicitado?.....	47
1.5.2. O trabalho que foi realizado	47
1.5.3. Aprendizagens desenvolvidas.....	51
1.6. Participação no Projeto IMT Brasil	52
1.6.1. O que foi solicitado?.....	52
1.6.2. O trabalho que foi realizado	53
1.6.3. Aprendizagens desenvolvidas.....	53
1.7. Outras atividades desenvolvidas.....	53
Capítulo III	54
1. Apresentação do Projeto	54
2. Revisão da Literatura.....	56
2.1. Avaliação	56
3. Avaliação no Campo Educacional.....	57
3.1. Perspectivas Históricas	57
3.2. As Abordagens da Avaliação	59
4. Avaliação da Formação	60

4.1. Modelos de Avaliação	61
4.1.1. Abordagem de Multinível.....	62
4.1.2. Abordagem CIPP.....	62
4.1.3. Abordagem dos 5 níveis - Enfoque no ROI (Retorno do Investimento)	63
5. Avaliação Satisfação da Formação	64
6. Método de Investigação.....	65
6.1. Instrumento de recolha de dados	66
6.1.1. Questões Fechadas.....	67
6.1.2. As Questões Abertas.....	69
7. Análise dos Dados	69
7.1. Análise das Questões Fechadas	70
7.2. Análise das Questões Abertas	70
Capítulo IV.....	72
1. Apresentação dos Resultados e Discussão da Investigação	72
1.1.Caracterização da Amostra.....	72
2. Apresentação dos Resultados da Investigação	73
3. Discussão.....	78

Conclusão	81
Considerações Finais.....	84
Referências Bibliográficas	87
Anexos	96
Índice de Figuras	

Figura 1. Organograma do Instituto de Medicina Tradicional	15
Figura 2. Os Cinco Componentes da Estrutura Organizacional	24
Figura 3. Estrutura Simples	26
Figura 4. Burocracia Mecanicista	26
Figura 5. Burocracia Profissional	27
Figura 6. Estrutura Divisionalizada	27
Figura 7. Adhocracia	27

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Apreciação Global das Ações de Formação	73
Gráfico 2. Apreciação dos Objetivos/Programa	74
Gráfico 3. Apreciação do Material Pedagógico e Recursos Didáticos	74
Gráfico 5. Apreciação do Desempenho do Formador	75
Gráfico 6. Apreciação à Logística/Aspetos Organizativos.....	76

Introdução

O presente trabalho foi desenvolvido no âmbito do Mestrado em Educação e Formação com a área de Especialização em Organização e Gestão da Educação e Formação do Instituto de Educação da Universidade de Lisboa. Trata-se um relatório de estágio, realizado no Instituto de Medicina Tradicional, uma entidade formadora certificada, privada, que trabalha com a formação profissional contínua na área da saúde e bem-estar das Terapêuticas Não Convencionais.

O trabalho foi desenvolvido na sede da instituição na cidade de Lisboa em Portugal. O título deste relatório de estágio é a Avaliação da Satisfação da Formação. Um estudo no Instituto de Medicina Tradicional. Os objetivos centrais desta investigação foram: analisar e compreender as práticas e os procedimentos da avaliação da satisfação da formação dos formandos; aferir o grau de satisfação dos participantes das ações de formação contínua de curta e média duração ministrados na instituição, e obter indicadores de melhoria a futura ações de formação.

Na sociedade contemporânea a educação e a formação têm sido reconhecidas como elementos fulcrais ao desenvolvimento do tecido humano em face as profundas alterações a nível social e económico do mercado de trabalho. O domínio da educação e da formação, sobretudo a formação de profissional inicial e contínua, tem sido confrontado com conceitos provenientes do ramo empresarial, como o empreendedorismo, a criatividade e a inovação. O desafio que se coloca neste horto, prende-se a combinar os conhecimentos científicos pedagógicos, à novas práticas formativas que correspondam as necessidades das atividades económicas das sociedades contemporâneas, que se encontram cada vez menos estáveis, das transformações do mercado de trabalho e do avanço tecnológico.

Na atualidade, existe uma necessidade latente que se desenvolva um tecido humano com competências muito além das qualificações profissionais. Há uma preocupação em formar indivíduos com facilidade de adaptação a diversas situações, flexíveis a mudanças, ágeis na resolução de problemas, criativos, empreendedores, inovadores e resilientes. As políticas de

formação e emprego, inspiradas na argumentação que enquadra a educação e a formação como uma estratégia de desenvolvimento social e económico, as imputam a responsabilidade de formar pessoas para a vida quotidiana, para a competitividade e para as mutações do mercado de trabalho, de forma a transformá-las em indivíduos capazes de criar, desenvolver novas ideias e convertê-las em novas frentes de trabalho.

Neste contexto o indivíduo torna-se responsável pela construção de sua história e pela sua formação, sendo ele mesmo a principal ferramenta para construção de si, como se a sua educação e a sua formação se tratasse de uma jornada, “em uma relação do tempo com o espaço em que nada é linear nem garantido, nem se quer espectável (Duarte, 2001p.20). A inserção no mercado de trabalho exige a atualização frequente de qualificações e competências, esta realidade faz com que a educação e formação assumam o papel de relevância na promoção da empregabilidade e da construção profissional, como se fosse uma “fórmula mágica” para resolução de problemas sociais, como o desemprego por exemplo.

Os objetivos da mestrandia trilham por caminhos tão abrangentes quanto a formação que se propôs. Numa reflexão a nível pessoal, o objetivo central para o desenvolvimento deste trabalho foi a realização de um sonho, contido pela falta de oportunidades de dar continuidade aos seus estudos linearmente, devido a diversos fatores de foro pessoal, económico e social. A nível profissional os seus principais objetivos foram aprendizagem em contexto de trabalho, a aquisição de competências na prática do trabalho e a transferência dos conhecimentos adquiridos para o posto de trabalho, em particular ao que remete a avaliação da formação.

A temática desta investigação incide na avaliação da satisfação da formação, que corresponde ao nível 1 do modelo de avaliação da formação proposto por KirkPatrick¹. Este nível de avaliação enfatiza a opinião dos participantes sobre diversos aspetos relacionados com a formação, e geralmente proporciona aos participantes das ações de formação, a

1. Em 1959, Donald Kirkpatrick estabeleceu as bases de um modelo de avaliação da formação que se destacou pela coerência e pelo rigor da sua abordagem sistémica da formação. O modelo de Kirkpatrick estabelece-se por quatro níveis de avaliação da formação: Nível 1 - Avaliação da reação/satisfação dos formandos; Nível 2 - Avaliação da aprendizagem; Nível 3 - Avaliação do comportamento no posto de trabalho; Nível 4 - Avaliação do resultado. Para cada um destes níveis, foram definidas métricas, instrumentos e indicadores adequados que permitem uma medição e avaliação adequada dos resultados recolhidos
https://elearning.iefp.pt/pluginfile.php/50725/mod_scorm/content/0/ana03/02ana03.htm

oportunidade de fazerem sugestões de melhorias, críticas e comentários sobre diferentes aspetos da ação de formação frequentada.

Segundo Barbier (1985, p.77) “a avaliação não é recolher a informação, é trocar informação para fazer surgir um sentido”. Apesar deste tipo de avaliação ser considerado limitado, este nível de avaliação é o mais difundido e utilizado nas entidades formadoras e tem por finalidade recolher informações e transformá-las em ações de melhoria e realimentação da formação. Nesta óptica, procurou-se entender as vantagens, desvantagens e a relevância deste nível de avaliação da formação.

O presente documento encontra-se dividido em quatro capítulos, os capítulos I e II consistem na interação e na integração no local de estágio e os capítulos III e o IV apresentam o projeto de investigação e os resultados da investigação.

O primeiro capítulo debruça-se sobre a caracterização do local de estágio, apresentando o seu enquadramento social, intelectual e físico, a sua história, os produtos e serviços, o sistema de certificação da entidade formadora e a caracterização da Direção de Formação e Qualificação (DFQ), o departamento no qual decorreu estágio. No segundo capítulo, tecem-se considerações quanto à especificidade das tarefas e as atividades realizadas no estágio. Neste capítulo procurou-se transmitir os relatos dos momentos vividos no estágio, das aprendizagens e dos resultados alcançados. O terceiro capítulo, apresentou-se o projeto de investigação, a revisão da literatura, e a metodologia de recolha e tratamento de dados. No quarto capítulo foram apresentados os resultados, a discussão dos dados e a conclusão. O presente trabalho encerra-se com as considerações finais que constituem uma síntese do trabalho que foi realizado no estágio e das aprendizagens desenvolvidas.

Capítulo I

1. Caracterização do Instituto de Medicina Tradicional

O primeiro capítulo trata-se da caracterização do local em que decorreu o estágio. Este capítulo encontra-se organizado em três pontos a saber: o primeiro ponto encontra-se subdividido em três tópicos:

No primeiro tópico apresenta-se Instituto de Medicina Tradicional: o espaço físico, intelectual e o organograma; no segundo tópico inclui-se o sistema de certificação das entidades formadoras, a oferta formativa e as principais parcerias e protocolos; no terceiro tópico são apresentados conceitos mobilizados para a caracterização do local de estágio, designadamente, a organização, a estrutura organizacional, educação e a formação.

No segundo ponto apresenta-se a metodologia utilizada para caracterizar a instituição. Este ponto subdivide-se em três tópicos, a saber: o primeiro tópico aborda a investigação realizada; o segundo apresenta os instrumentos de recolha de dados; o terceiro tópico refere-se ao método utilizado para o tratamento dos dados recolhidos. No terceiro ponto, apresenta-se uma breve análise da Direção de Formação e Qualificação, departamento no qual decorreu-se o estágio.

1.1. Local de Estágio

O Instituto de Medicina Tradicional é uma entidade formadora certificada pela Direção Geral do Emprego e Relações de Trabalho (DGERT), ministra cursos de formação profissional contínua na área da saúde e do bem-estar.

A atividade formativa desta instituição teve início em 1998, através do seu fundador em parceria com a Associação Espanhola de Kinesiologia, com o desenvolvimento de ações de formação em Kinesiologia Aplicada. Segundo o atual diretor executivo da instituição, relatou numa entrevista concedida à estagiária /investigadora, as primeiras atividades da entidade se iniciaram: *“num projeto mais itinerante, Ele (o fundador) fez a formação, ou seja, o fundador da instituição, montava grupos para disseminar o seu conhecimento (...) a partir daí então*

criou a instituição” (Anexo III). Destaca-se que somente ano 2000, a entidade formadora teve uma base fixa, na cidade de Setúbal em Portugal, transferindo-se no mesmo ano para capital portuguesa, Lisboa.

1.2. Espaço Físico e Intelectual

A sede da instituição situa-se à rua Alfredo Trindade 4-A, 1600-407, no Campo Grande, na cidade de Lisboa. As suas instalações são térreas, climatizadas e com o espaço físico global de 1300 m². As instalações comportam quinze salas de aula, sendo que cinco salas são equipadas para as aulas práticas, dez salas são destinadas a aulas teóricas e um auditório com setenta lugares. Comportam também, um laboratório que tem acoplado em seu interior, o maior acervo de ervas medicinais chinesas existente em Portugal, uma biblioteca, uma sala de reuniões, uma sala para a associação de estudantes, um bar/cantina, cinco gabinetes de direções e serviços administrativos, dois consultórios equipados para o apoio à formação, estágios, práticas clínicas e serviços terapêuticos².

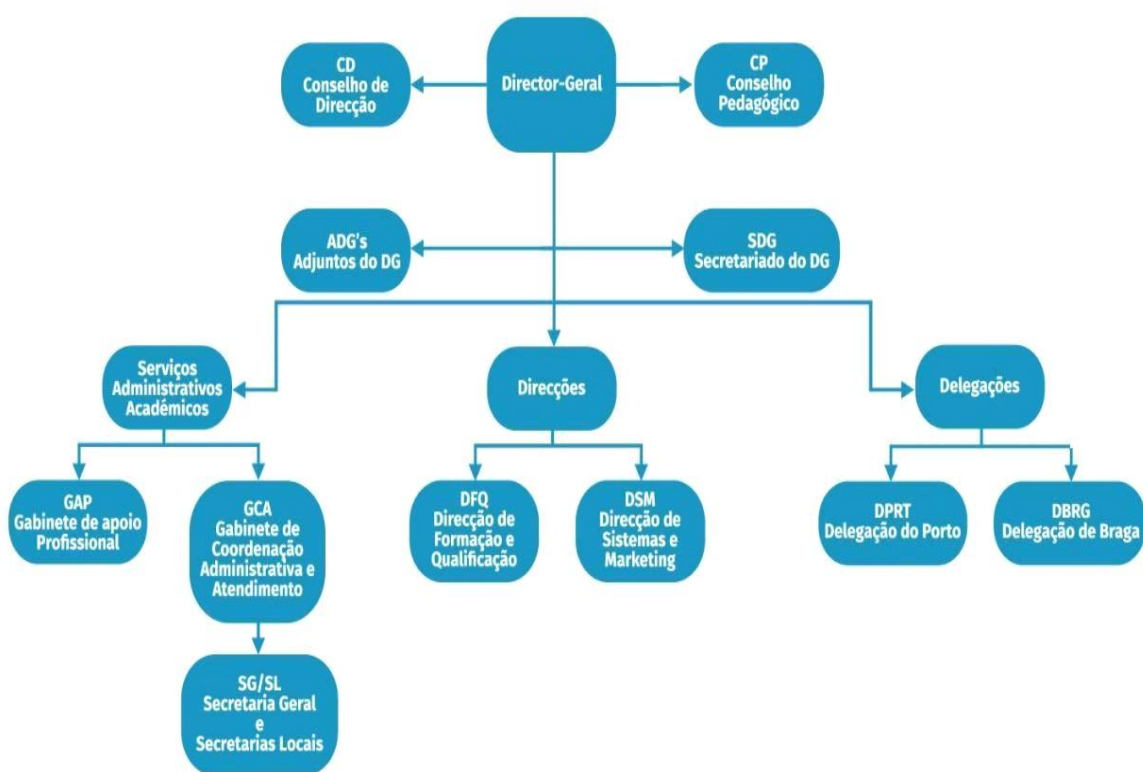
O espaço intelectual é composto por profissionais especializados, organizados internamente por departamentos, de acordo com as funções exercidas pelos mesmos, designadamente:

- ✓ Direção Geral - Este departamento é composto pelo Diretor Geral.
- ✓ Conselho de Direção - Órgão de apoio à Direção Geral.
- ✓ Conselho Pedagógico - Órgão composto pelos formadores e coordenadores.
- ✓ Direção Geral do Sistema de Marketing - Órgão que assegura a gestão operacional, da informação, da comunicação e do marketing comercial.
- ✓ Direção de Formação e Qualificação - Órgão que assegura a organização e a gestão da formação, do recrutamento e seleção de profissionais de educação e formação.

2. As informações contidas no texto foram consultadas e retiradas do Manual de Qualidade do Instituto de Medicina Tradicional. Trata-se de um documento de utilização interna, da instituição que foi elaborado de acordo com as normas de funcionamento e qualidade regulamentadas pela Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho.

- ✓ Gabinete de Apoio ao Profissional - Órgão de acompanhamento, apoio e orientação profissional.
- ✓ Gabinete de Coordenação - Administrativa e Atendimento - Órgão responsável pelos processos administrativos e atendimento ao público.
- ✓ As delegações - são geridas por responsáveis de delegação que asseguram o controlo e a gestão administrativa e financeira local

Figura 1. Organograma do Instituto de Medicina Tradicional



Website do Instituto de Medicina Tradicional (2019).

1.3. Sistema Legal de Certificação da Entidade Formadora

Nas últimas décadas as políticas nacionais de educação e formação tiveram como objetivo central aumentar as qualificações da população ativa portuguesa. O desafio foi lançado pela

necessidade de garantir um número relevante no acesso da população à formação inicial, contínua e a aprendizagem ao longo da vida.

De acordo com o Decreto-Lei n.º 396/2007 de 31 de Dezembro, que estabelece o regime jurídico do Sistema Nacional de Qualificações, e define as estruturas que o regulam, para modificar o quadro de baixa qualificação da população portuguesa adulta, seria:

“ (...) essencial encontrar soluções inovadoras no plano dos objetivos, nos modos de organização e nos meios utilizados para superar as dificuldades e conseguir melhorar e aumentar rápida e sustentadamente as competências dos portugueses e os seus níveis de qualificação”³.

Com o objetivo de proceder a mudanças significativas no âmbito desta problemática, a Resolução do Conselho de Ministros nº 173/ 2007 de 17 de Outubro, nos termos da alínea g) do artigo 199.º da Constituição, definiu a Reforma da Formação Profissional. Este Decreto-Lei, que estabeleceu o Sistema Nacional de Qualificações⁴, que contempla ao abrigo do Decreto-Lei n.º 396/2007 de 31 de Dezembro, a regulamentação do Sistema de Certificação das Entidades Formadoras

O Sistema de Certificação das Entidades Formadoras, atribui o diploma das entidades formadoras certificadas, o reconhecimento global de que a instituição encontra-se devidamente organizada e capacitada a desenvolver ações de formação nas suas áreas de atividade e nas diferentes fases do ciclo formativo. Isto é, trata-se da certificação que mediante as estruturas governamentais, a entidade encontra-se apta a conceber, organizar e executar ações de formação, desenvolver as atividades ligadas ao ciclo formativo nas suas

diferentes fases, bem como, intervir em áreas temáticas específicas e alargar o leque formativo.

A Certificação de Entidades Formadoras é destinada a entidades de direito público e as entidades de direito privado constituídas e registadas em Portugal. Esta certificação é atribuída pela Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT), órgão responsável pela gestão e dinamização da Direção de Serviços de Qualidade e Acreditação (DSQA) do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (MTSSS).

Para aceder a certificação, a entidade deve estar regularizada e atender aos requisitos que são propostos pela Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho. Este órgão adota como referencial a Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação (CNAEF).⁵

O processo de certificação é constituído por dois momentos: no primeiro momento, efetua-se uma certificação inicial, na qual a entidade formadora interessada na certificação, apresenta o pedido de certificação de acordo com procedimentos exigidos para tal. O segundo momento, após a obtenção da certificação, a entidade formadora submete-se periodicamente à manutenção da certificação, como acompanhamento e monitorização, realizada através de auditorias periódicas nas quais são avaliados o cumprimento dos requisitos de certificação e resultados das suas atividades⁶.

Com a certificação válida, a entidade formadora pode alargar o seu leque formativo para outras áreas de interesse em educação e formação, desde detenha os recursos e as competências para desenvolver a oferta formativa. A certificação também permite o tratamento especial nos impostos sobre os rendimentos singulares e no imposto de valor

acrescentado no custo da formação. Contudo o incumprimento dos requisitos exigidos, a oposição por parte da entidade face às auditorias periódicas e a ausência de atividades formativas no período de dois anos consecutivos podem dar lugar à revogação parcial ou total da certificação.

1.4. Ofertas Formativas

As ofertas formativas disponibilizadas pela entidade são de formação contínua na área da saúde e bem-estar. Os mesmos encontram-se organizados de acordo a sua duração e especialidade.

1.4.1. Departamento das Terapêuticas Não Convencionais

Neste departamento estão reunidas as ofertas formativas de longa duração, ministradas num período de quatro anos letivos consecutivas. Nomeadamente:

- ✓ Curso Geral de Acupuntura, Moxabustão e Fitoterapia Chinesa;
- ✓ Curso Geral de Homeopatia;
- ✓ Curso Geral de Naturopatia e Ciências Tradicionais Holísticas;
- ✓ Curso Geral de Osteopatia;
- ✓ Curso Geral de Medicina Tradicional Ayurvédica.

1.4.2. Departamento de Formação Profissional Certificada

Este departamento é composto por ações de formação profissional contínua de curta e média duração, que são ministradas num período de seis a doze meses consecutivos e os cursos de curta duração que são ministrados no período de um a três meses consecutivos consoante ao número de horas da ação de formação. Os cursos deste departamento são:

- ✓ Curso de Alimentação Holística;
- ✓ Curso de Anatomia Palpatória;
- ✓ Curso de Auriculoterapia;
- ✓ Curso de Aromaterapia para Profissionais de Massagem;

- ✓ Curso de Drenagem Linfática Manual;
- ✓ Curso de Massagem Ayurvédica Terapêutica;
- ✓ Curso de Massagem do Bebê- Shantala;
- ✓ Curso de Massagem Desportiva e Técnica de Recuperação Física;
- ✓ Curso de Massagem Tuí-Na;
- ✓ Curso Intensivo de Massagem e Manutenção;
- ✓ Curso de Massoterapia Clínica;
- ✓ Curso de Massoterapia e Técnicos Auxiliares de Fisioterapia;
- ✓ Curso de Reflexologia;
- ✓ Curso de Shiatsu;
- ✓ Curso de Manipulação Facial;
- ✓ Curso de Plantas Medicinais;
- ✓ Curso de Língua Chinesa- Mandarin para iniciantes.

1.4.3. Departamento de Formação Contínua Livre

Este departamento comporta ações de formação de curta duração e de acesso livre, como *workshops*, seminários e palestras, designadamente:

- ✓ *Workshop* de Aplicação Terapêutica dos Óleos na Medicina Ayurvédica
- ✓ *Workshop* d'Express Shiatsu Massage
- ✓ *Workshop* Indian Head Massage
- ✓ *Workshop* Massagem Geotermal (Pedras Quentes)
- ✓ *Workshop* de Moxabustão e Ventosa
- ✓ *Workshop* Pindas Swedana
- ✓ *Workshop* de Saúde, Alimentação e Culinária
- ✓ *Workshop* de Shiatsu para patologia músculo esquelética
- ✓ *Workshop* de Taping Neuromuscular
- ✓ *Workshop* de Terapia Shiroadhara

Os seminários, palestras e outros *workshops* são desenvolvidos durante o ano letivo, consoante os interesses e necessidades dos formandos. A instituição também disponibiliza modelos formativos alternativos, como as Unidades Curriculares Avulsas, em que o formando

tem a possibilidade de estudar unidades curriculares isoladas e a modalidade Formação à Medida, direcionada para as empresas na área de prestação de cuidados de saúde e bem-estar, bem como em outras empresas que tenham interesse nesta área.

1.5. Parcerias e Protocolos

No âmbito das parcerias e protocolos celebrados pela instituição, optou-se por apresentar as parcerias recentemente celebradas com instituições nacionais e internacionais.

Dentre as parcerias e protocolos estabelecidos em território nacional importam destacar: o acordo celebrado no ano de 2017 com Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa e a Adenda ao protocolo com a instituição ao Desenvolvimento em Etno farmácia, que visa o aprofundamento e a transmissão de conhecimentos no que concerne à qualidade, eficácia, ética e à sustentabilidade de produtos de saúde com base em plantas medicinais usadas na Medicina Tradicional e Complementar. Cabe aferir também, a parceria celebrada no mesmo ano, com a Escola Superior de Saúde Norte da Cruz Vermelha, esta parceria teve como objetivo a realização de ações conjuntas com enfoque na pesquisa, nas práticas de ensino e na formação em medicina tradicional e complementar.⁷

No espaço europeu importa salientar, o protocolo celebrado no ano de 2013, com o Colégio Britânico de Medicina Osteopática, este acordo de cooperação estabelecido entre as duas instituições, permite que os alunos que completarem o Curso de Osteopatia no IMT com sucesso, mediante aos critérios de submissão aceites, tenham acesso ao grau académico de licenciado através de um programa de conversão validado pelas entidades oficiais britânicas.

Dentre as parcerias e protocolos internacionais celebrados com os países do Leste Asiático importa citar as parcerias com a Universidade Tradicional de Medicina Chinesa de Jiang Xi, esta teve sua consolidação no ano de 2014. Importa destacar também as parcerias celebradas

Consultado por via eletrônica:

7. Website do Instituto de Medicina Tradicional

http://www.imt.pt/parcerias_protocolos.php

nos anos de 2017 e 2018 com a Universidade de Tradicional Medicina Chinesa de Shangai, com a Universidade de Medicina Tradicional Nanjing, a Universidade de Medicina Tradicional Chinesa Zhejiang e a com a Universidade de Medicina Tradicional Chinesa de Tianjin. Na América Latina interessa destacar a parceria com a Universidade Presbiteriana Mackenzie de São Paulo no Brasil, o que possibilitou à instituição o início das atividades formativas da instituição naquele país.

1.6. Conceito Mobilizados para Caracterização da Entidade Formadora

A elaboração de um quadro teórico consiste na definição dos conceitos que tem por finalidade de clarificar e precisar o vínculo entre os mesmos e o objeto de estudo (Simões, 2008 p.29). Com o objetivo de enquadrar a entidade teoricamente, mobiliou-se os conceitos: Organização; Estrutura Organizacional; Educação e Formação Profissional.

1.6.1. Organização

O conceito organização abarca diversos significados. Schein (1982), afirma que a ideia de organização tem a sua origem a incapacidade do homem de realizar os seus desejos e satisfazer as suas necessidades sozinho. O mesmo autor afirma também que “uma organização é a coordenação, a planificação de atividades de um grupo de pessoas para procurar conquistar um objetivo, um propósito explícito e comum, a divisão do trabalho e as funções através de uma hierarquia de autoridade e responsabilidade” (Schein, 1982, p.12).

Para Morgan (2002 p.37) o conceito de organização remete à origem da palavra, que advém do grego “*orgonon*” e significa utensílio ou instrumento. O autor definiu o conceito organização através de imagens ou metáforas organizacionais, como um instrumento que tem por finalidade simplificar o conceito e tornar as organizações mais compreensíveis. Segundo o mesmo autor, as organizações correspondem simultaneamente a diversos parâmetros, afirma que são antagônicas, complexas e multifacetadas. Assim a utilização das metáforas criam novas formas de pensar a organização, proporcionam um melhor diagnóstico e desenho da organização e permitem compreender as suas capacidades.

As oito metáforas organizacionais propostas por Morgan (2002) apresentam a organização como:

Máquina - A organização vista como uma máquina, é planejada e operada com uma estrutura racionalizada de distribuição de tarefas e atividades. As pessoas são operadoras de máquinas e comportam-se de formas previamente determinadas, com a finalidade de alcançar metas e objetivos pré- estabelecidos (Morgan, 2002 p.33).

Organismo - A organização neste termo é vista como um sistema aberto, em processo de adaptação a novos ambientes e com ciclos de vida organizacional. Assenta-se no pressuposto de que as organizações podem mudar as suas estruturas estratégicas, a fim de adaptarem ao meio ambiente envolvente (Morgan 2002 p.54).

Cérebro- A organização é vista como um sistema de captação e distribuição de inteligência, como um sistema capaz de aprender de forma a capacitar as pessoas para contribuírem para a resolução dos problemas quotidianos locais e globais simultaneamente (Morgan 2002 p.95).

Cultura - A organização é vista como o reflexo da identidade cultural e organização pessoal. Tendo em conta que valores, crenças, mitos e histórias são fatores subjacentes à vida organizacional, estes por sua vez, podem exercer influência no comportamento das pessoas e tornar a cultura da organização forte e consistente, fraca e fragmentada ou até mesmo criar subculturas no seu seio (Morgan, 2002 p 137).

Sistema Político - A organização é vista como um processo político inevitável. Os interesses divergentes entre os membros e grupos culminam em conflitos. As normas e regras impostas por fontes de poder, diferentes são utilizadas para manter a ordem entre os seus membros. (Morgan, 2002 p.177).

Prisões Psíquicas- A organização é vista como algo que torna as pessoas prisioneiras dos seus próprios pensamentos, crenças e ideias, nos quais depositam todo o foco da sua atenção (Morgan, 2002 p.215).

Fluxo de transformação - A organização é vista como processo de mudança constante que valoriza, novas ideias, e esta adapta-se a mudanças e se encontra aberta a novos empreendimentos (Morgan, 2002 p.251).

Instrumentos de Dominação - A organização é vista como um instrumento de dominação e exploração corporativas (Morgan, 2002 p.304).

Para Caetano, et. al.(1998, p.260), a organização é um ambiente de interação social, mas a sua natureza complexa permite que esta seja, paradoxalmente, um conjunto de equipamentos, de processos de transformação financeiras e um conjunto de pessoas trabalhando coordenadamente para alcançar objetivos.

Para o desenvolver as suas atividades coordenadamente, as organizações possuem mecanismos de coordenação. Os mecanismos mais observados nas organizações são:

Ajustamento Mútuo - refere-se ao mecanismo no qual a supervisão e o controlo do trabalho encontram-se, a cargo de pessoas que desempenham tarefas mútuas e se comunicam informalmente.

Supervisão Direta - trata-se de um mecanismo no qual a orientação e monitorização do trabalho são delegadas a um responsável pela ações dos outros.

Estandardização dos Processos de Trabalho-corresponde ao mecanismo de padronização pela qual o trabalho é programado e especificado.

Estandardização dos Resultados - diz respeito ao resultado do trabalho, as medidas de desempenho ou determinadas especificações padronizadas.

Estandardização das Qualificações - refere-se ao procedimento pelo qual as competências, qualificações e conhecimentos são padronizados, de acordo com a formação específica do indivíduo que executa o trabalho.

As organizações são processos de interações sociais. A estrutura organizacional também constitui um processo de interação, que se especifica pelo modo em que as tarefas são

divididas entre os seus membros, deixando claros os vínculos de dependência e produzindo mecanismos formais de controlo e coordenação.

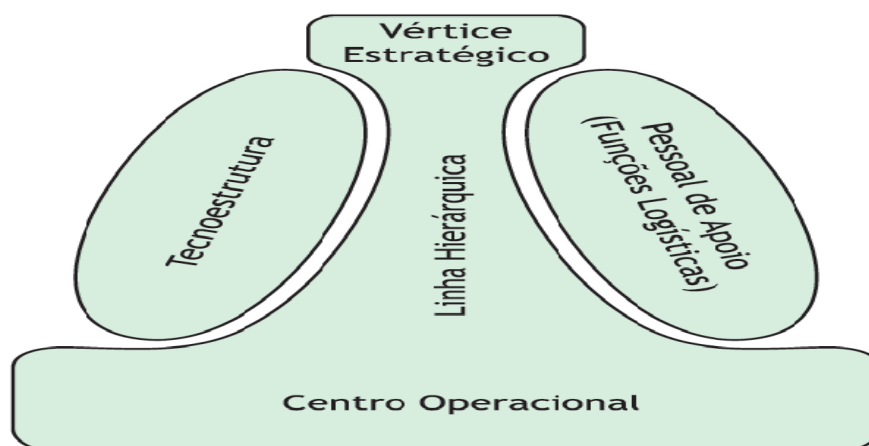
1.6.2. Estrutura Organizacional

O conceito de estrutura organizacional abrange inúmeras definições provenientes de diversos autores, estando quase sempre ligadas à divisão do trabalho, à sua influência nas formas de trabalho e no comportamento organizacional.

Segundo Stoner e Freeman (1999 p. 230), a estrutura organizacional é definida como a "forma pela qual as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas". Sendo assim, importa pensar que a estrutura organizacional constitui um elo entre as partes da organização e o seu todo organizado, sendo do somatório de todas as formas em que o trabalho é dividido, coordenado, interligado e praticado. Numa visão humanista, pode-se afirmar que a estrutura organizacional é “uma rede relativamente estável de interdependências entre as pessoas e as tarefas que compõem a organização” (Wagner III e Hollenbeck, 2009 p.327).

A configuração da estrutura organizacional desenvolvida por Mintzberg contempla fatores fulcrais ao desenvolvimento da organização. Divide-se em cinco componentes básicos, relacionados com as relações de autoridade e poder com as formas de divisão do trabalho e com a coordenação das tarefas. Os cinco componentes da estrutura organizacional são: o Vértice Estratégico, a Tecnoestrutura, o Pessoal de Apoio, a Linha Hierárquica e o Centro Operacional. Conforme ilustra a figura 2:

Figura 2. Os Cinco Componentes da Estrutura Organizacional



Fonte: Mintzberg (1995, p. 38)

O Vértice estratégico - agrega gestores de alto gabarito que detêm a maioria das tomadas de decisões estratégicas e de planejamento, ou seja, os mesmos “possuem toda a responsabilidade da organização” (Bilhim, 2005 p.157).

A Tecnoestrutura - agrupa analistas responsáveis pelo desenvolvimento das formas de standardização na organização (Fernandes, 2016 p.262).

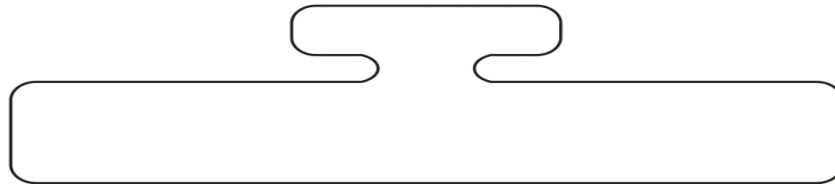
O Pessoal de Apoio - é composto pelas unidades com funções de apoio à organização, que são desvinculadas do centro operacional. São considerados e classificados como departamentos operacionais autônomos, que podem abranger diversos níveis hierárquicos consoante a necessidade dos seus serviços (Mintzberg, 1995 p.51).

A Linha Hierárquica - situa-se abaixo do Vértice Estratégico, criando um quadro intermédio que desempenha tarefas de nível ascendente e descendente. No que diz respeito ao nível ascendente, transfere os problemas que se surgem ao nível superior e ao nível descendente elabora estratégias de resolução de problemas, produz regras, prepara planos, reúne recurso e implementa projetos (Mintzberg, 1995 p.47).

O Centro Operacional - os operacionais compõem a base de sustentação, executam o trabalho básico e produzem bens e serviços. (Mintzberg, 1995 p.39).

Mintzberg (1995) utilizou componentes, constelações de trabalho e mecanismos de coordenação para definir cinco configurações organizacionais representadas nas figuras 3,4,5,6 e 7:

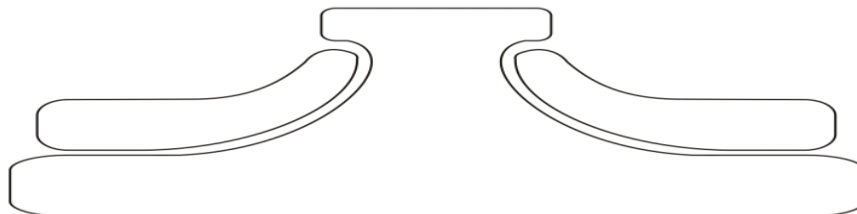
Figura 3. Estrutura Simples



Fonte: Mintzberg (1995 p.338).

Na estrutura simples, a autoridade é centrada numa única pessoa, a coordenação é realizada pela supervisão direta, o ambiente é simples e dinâmico, assim como a formalização é reduzida e de baixa complexidade.

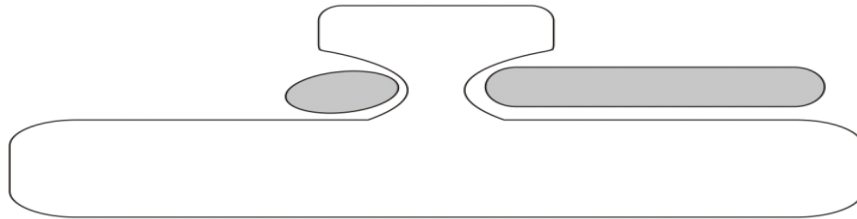
Figura 4. Burocracia Mecanicista



Fonte: Mintzberg (1995 p. 335).

Na Burocracia Mecanicista, a estandardização é proeminente, as tarefas são distribuídas por departamentos funcionais que se ajustam como engrenagens integradas e reguladas. Nesta configuração, a linha hierárquica determina a estrutura de poder, as atividades são rotineiras, especializadas e meio ambiente estável.

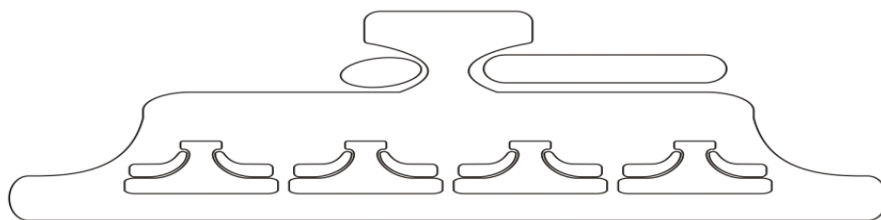
Figura 5. Burocracia Profissional



Fonte: Mintzberg (1995 p. 386).

Na Burocracia Profissional a padronização e a descentralização coadunam-se nesta configuração. A coordenação centra-se na formação e na socialização. A estrutura é adequada a um ambiente estável e complexo.

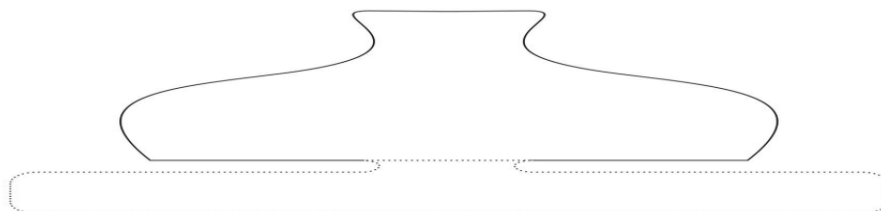
Figura 6. Estrutura Divisionalizada



Fonte: Mintzberg (1995 p. 386).

Na Estrutura Divisionalizada a configuração é diferente por não tratar-se de uma estrutura completa, ou seja, cada divisão tem sua própria estrutura. Esta configuração adequa-se a organizações orientadas para vários mercados, serviços e produtos.

Figura 7. Adhocracia



Fonte: Mintzberg (1995 p. 469)

Na Adhocracia a configuração é caracterizada pela alta flexibilidade, pela baixa formalização e pela descentralização. O mecanismo basilar de coordenação é o ajustamento mútuo, os parâmetros centrais de concessão são a estrutura orgânica, os mecanismos de ligação, a junção das unidades de base em face ao mercado e funções e a especialização horizontal do trabalho e formação.

1.6.3. Educação

Etimologicamente o conceito educação provém do latim de dois verbos distintos: o verbo “Educare” que “significa criar, instruir, nutrir, orientar, ensinar, treinar”; “Educere” que “significa extrair, fazer nascer, tirar de, provocar a atualização de algo latente, promover o surgimento, de dentro para fora, das potencialidades que o indivíduo possui” (Ferreira, 2003p.47).

O verbo “Educere” pressupõe acrescentar ou dar alguma coisa a alguém, a fim de o completar, “num movimento de fora para dentro” (Ferreira, 2003 p.48). Nestas perspectivas, o processo educativo traduz - se na transmissão do conhecimento tendo em vista a adaptação do meio, com a finalidade de aperfeiçoar o indivíduo e o coletivo orientados por critérios identificáveis na sociedade de repercussão (Ferreira, 2003 p.49).

O conceito direcionado para o verbo “Educere”, apresenta uma definição mais conservadora, ao passo que neste horto, a educação deve ratificar a continuidade da vida em sociedade e deve atender simultaneamente, às necessidades da sociedade na qual o indivíduo se insere, às prioridades políticas deste meio e à sua manutenção econômica (Ecco e Nagarro, 2015 p.3527).

Para Josso, “a educação é exclusivamente a ação de uma sociedade pelas diferentes instituições que a sociedade cria, através das instâncias políticas, dos governos, para assegurar a transmissão do conhecimento, a transmissão de valores, a transmissão dos saberes-fazer, dos comportamentos” (Josso 2008 p.115).

Antagonicamente, o conceito educação, a partir da origem no verbo “*Educere*”, pressupõe um movimento de dentro para fora: “o ato de libertar forças e energias (potencialidades) escondidas no interior da pessoa” (Ferreira, 2003 p.48).

Nesta perspectiva, Freire (1987 p.42) afirma, que a educação é uma manifestação exclusivamente humana e na concepção do mesmo autor, é uma prática construtora do humano, simplesmente livre e democrática, que constitui a ponte ou o caminho para o aprimoramento de um ser inconcluso e consciente da sua condição.

A educação é livre e democrática para o crescimento e desenvolvimento do indivíduo e da sociedade e não deve estar cativa de mecanismos de subordinação e adaptação da economia moderna, da competitividade e da empregabilidade (Canário e Cabrito, 2008 p.56). Contudo a dissidência entre a educação/ formação ao serviço da economia e da empregabilidade e a educação/ formação para o crescimento pessoal, sugere que o processo educativo deve auxiliar a formação pessoal, social, cultural e profissional do indivíduo, de modo a proporcionar a sua integração na sociedade e, concomitantemente constituir um meio de suprir as necessidades económicas, políticas, culturais e sociais da sociedade contemporânea (Ambrósio, 2001 p.72).

Com a expansão da educação formal através do modelo escolar, a escola transformou-se na primeira instituição da globalização. Se por um lado a escola produziu um progresso social imensurável ao afastar jovens e crianças das práticas de trabalho, por outro lado afastou os também da educação informal e dos modos alternativos de aprendizagem (Nóvoa e Rodrigues, 2005 p.7). Da necessidade de construir laços entre a educação e o trabalho surgem linhas de pensamento como a de António Sérgio⁸, que defende a escola trabalhista, baseada na

Consultados via internet.

8. António Sérgio é um dos intelectuais portugueses de referência do Séc.

<https://www.comunidadeculturaarte.com/o-espirito-civico-e-pedagogico-de-antonio-sergio/>

http://centrorecursos.movimentoescolamoderna.pt/dt/1_1_2_pedag_aut_ref/112_31_antonio_sergio_anovoa.pdf

12. idem.

13. https://www.dgaep.gov.pt/Opac/Pages/Search/Results.aspx?Database=10949_DGAEPBIB&SearchText=AUT=%22COMISSAO%20INTERMINISTERIAL

[%20PARA%20O%20EMPREGO%22](#)

formação profissional, uma educação por atividades profissionais e não para atividades profissionaisⁱ

1.6.4. Formação Profissional

Segundo a Comissão Interministerial para o Emprego (CIME), a formação profissional inclui um “conjunto de atividades que visam a aquisição de conhecimentos, capacidades práticas, atitudes e formas de comportamento, exigidas para o exercício das funções próprias duma profissão ou mais profissões em qualquer ramo de atividade económica”⁹ .

No que diz respeito à formação profissional, importa destacar a educação de adultos. A educação de adultos emergiu a partir do séc. XIX ligada a dois processos sociais relevantes: os movimentos operários ligados à educação popular e o processo de consolidação dos sistemas escolares e de formação, que se estendeu à população adulta através do ensino. Neste sentido, a educação adultos enquanto prática educativa pode ser estruturada pelos quatro pontos: a alfabetização, a formação profissional, a animação sociocultural e ao desenvolvimento local. No âmbito da educação de adultos, os processos de formação profissional são orientados para a formação profissional contínua, que correspondem à qualificação e requalificação de profissionais (Canário, 2000 p.14).

A formação profissional associa -se à aprendizagem que tem em vista o desempenho de tarefas em contexto de trabalho e compreende duas modalidades principais: a qualificação ou formação inicial e o aperfeiçoamento ou formação contínua.

A formação inicial “visa a aquisição das capacidades indispensáveis para iniciar o exercício de uma profissão” (Cruz,1998 p.19). Esta modalidade de formação tem a finalidade de promover a aquisição de conhecimentos, atitudes, capacidades práticas e formas de

comportamento, ou seja, trata-se de uma preparação fundamental e completa para que um indivíduo possa exercer uma atividade profissional.

Este tipo de formação é orientado para a integração de jovens e de adultos, com pouca ou nenhuma experiência profissional anterior numa determinada profissão. Permite articulação entre a apresentação dos conteúdos e outras atividades, como estágios, treino no local de trabalho e diversas soluções organizativas que produzam intervenções e saídas relevantes à integração profissional.

A ação de formação inicial caracteriza-se pelas suas atividades serem desenvolvidas por grandes sistemas institucionais, que operam a formação, nomeadamente: o Ensino Técnico, Formação em Alternância (Aprendizagem) e a Formação Profissional de Adultos (tutelada pelo Ministério do Trabalho). As formas mais utilizadas para a realização das ações de formação inicial, são por meio de uma ação linear ou continuada, com um período de duração variável de acordo com o tipo sistema institucional que realiza a formação e também através de ações faseadas, realizadas com intervalos. Isto é as ações são realizadas em mais que um momento (Cardim, 2005 p.23).

A formação contínua ou de aperfeiçoamento profissional, visa aprofundar competências profissionais, relacionais, atualizar conhecimentos e alargar as atividades profissionais realizadas por profissionais ativos para a melhoria do desempenho das funções na carreira dos mesmos. Normalmente as ações de formação de aperfeiçoamento profissional, são realizadas através de cursos de curta duração, ministrados por consultores privados ou públicos especializados, grandes empresas ao seu próprio serviço e na atualidade pelo Ministério da Educação, Escolas e Universidades interessadas na atualização de conhecimentos, a nível técnico e de gestão (Cardim, 2005 p.26).

As intervenções de aperfeiçoamento profissional são distintas da formação inicial e de especialização pela intensividade do ensino, o período de duração, a orientação para os conteúdos do trabalho e por contemplar três modalidades fundamentais: a reciclagem, a atualização (*updating*) e a formação de promoção ou complementar.

A reciclagem é direcionada à recuperação, a manutenção de um grau de operacionalidade e também pode ser direcionada à remotivação de profissionais. Normalmente, este tipo de ação de formação é realizado por serviços internos da empresa ou por consultores especializados externos, provenientes de um mercado específico de formação intra empresas.

A atualização, visa preparar profissionais em atividade para inovações relativas a uma profissão, em detrimento aos avanços tecnológicos e a evolução organizativa. Esta modalidade formativa tem como objetivo acelerar processos de mudanças, uma vez que intervêm sobre profissionais ativos, de forma a proporcionar o dinamismo, a acessibilidade e a divulgação de conceitos e conhecimentos fulcrais à transferência e ao apoio à inovação tecnológica e organizativa (Cardim, 2005p.27).

A formação para a promoção ou complementar, visa a preparação de profissionais para a progressão de carreira ou para desempenhar novas funções, novos cargos e afins . Enquanto reconversão profissional, pode ser entendida também, como uma possibilidade de integração num processo de aprendizagem no trabalho e pelo trabalho, com uma nova formação profissional inicial de base e de especialização num processo de transição de uma profissão para outra (Lopes e Picado, 2010 p.38)

2. Metodologia de Recolha e Análise de Dados

2.1. A Investigação

Este trabalho empírico foi desenvolvido segundo a abordagem qualitativa, aproximando-se de um estudo etnográfico, por tratar-se de uma pesquisa aberta, descritiva e indutiva (Amado, 2017 p.160). A investigação qualitativa enfatiza o carácter subjetivo do objeto analisado. O ponto central deste método é compreender as intenções e os sentidos que os indivíduos colocam nas suas próprias ações face a outros e o contexto em que interagem (Amado, 2017 p.43).

O termo qualitativo, genericamente, reúne inúmeras estratégias de investigação que possuem características comuns. Os dados recolhidos numa investigação qualitativa contêm descrições detalhadas do objeto de estudo, pois normalmente são recolhidos em função de um contacto

aprofundado com os indivíduos, nos seus contextos naturais e quotidianos (Bogdan e Biklen, 1994 p.17).

A investigação qualitativa é normalmente designada por investigação naturalista, por estar assente numa visão holística que estuda o fenómeno no seu estado natural e procura compreender o mesmo “através de processos inferenciais e indutivos” (Amado, 2017 p. 43). Segundo a tradição antropológica, as atividades desenvolvidas no estudo qualitativo são iguais atividades que se desenvolvem num estudo etnográfico, constituindo uma simbiose que torna estes estudos próximos (Trivinos, 1987 pp.120-121).

O estudo etnográfico é um sistema de pesquisa que foi desenvolvido por antropólogos com o objetivo de estudar a sociedade e a sua cultura. Assim, “a etnografia baseia as suas conclusões nas descrições do real cultural que lhe interessa para tirar delas os significados que têm para as pessoas que pertencem a essa realidade” (Trivinos, 1987 pp.121). Para a realização deste estudo é fundamental que o investigador seja aceite pelos indivíduos que compõem o objeto de investigação, o que representa em alguns casos viver o quotidiano dos mesmos a longo prazo, ou seja, viver no mesmo ambiente, desempenhar as funções, em condições iguais a que se encontra o objeto de estudo.

As técnicas de recolha de dados tradicionalmente ligadas à etnografia são a observação participante, as entrevistas e a pesquisa documental. A observação participante visa a interação entre o pesquisador e o objeto de investigação; a entrevista tem a função de esclarecer situações observadas, problemas detectados e alcançar assuntos que sejam pertinentes na investigação, e a pesquisa documental tem como objetivo descrever o contexto do situação investigada, elucidar vinculações e complementar as informações recolhidas por outros meios (André, 2002 p.28).

2.2. Instrumentos de Recolha de Dados

Para desenvolver esta investigação foram utilizadas três técnicas de recolha de dados associadas a etnografia, que foram preponderantes na realização deste estudo. Neste âmbito optou-se por utilizar observação participante com a elaboração de diários de campo, a pesquisa documental e a entrevista semiestruturada.

2.2.1. Observação Participante

A observação participante é definida com um método privilegiado pela etnografia por promover uma espécie de “mergulho” no objeto de estudo. Os princípios fundamentais para a realização de uma observação participante são conhecer as normas e os critérios da etnografia moderna, guiar-se por objetivos puramente científicos, preparar as condições adequadas à realização do trabalho e utilizar métodos de recolha que permitam registar as observações. O observador deve estar posicionado de uma forma que lhe permitam observar atitudes, condutas e comportamentos de alguém ou de um grupo a investigar, com a finalidade de compreender as estruturas de interação e significados que dão corpo a este comportamento (Amado, 2017 p.153).

A observação participante respeita a combinação de muitas técnicas de recolha de dados, que vão da observação direta (naturalista, sistemática, ocasional, vídeo-gravação, incidentes críticos), à observação indireta (incluindo técnicas de apoio como a pesquisa documental, as entrevistas etc.). Neste âmbito, a observação participante proporciona a interação entre o investigador e a situação investigada, sendo que a principal ferramenta de recolha e análise de dados é o observador. Por isso, é fundamental que no período de observação sejam elaborados os diários de campo, que são registos reflexivos das experiências profissionais e pessoais vivenciadas pelo investigador. Nestes registos incluem-se sentimentos, opiniões e interpretações, que podem ser em alguns momentos mais reflexivos, noutros mais descritivos ou mais analíticos (Amado, 2017 p.28).

2.2.2. Pesquisa Documental

A pesquisa documental ou arquivista é assente na recolha direta de informação a partir de documentos anteriormente elaborados com finalidade específica geralmente diferente dos objetivos de pesquisa. Neste tipo de pesquisa pode utilizar-se documentos de natureza distinta; estes documentos podem ser oficiais, públicos e privados (Afonso, 2005 pp.88-89).

Na realização desta investigação foram utilizados documentos oficiais. Com base na legislação aplicada consultou-se no Diário da República Eletrónico via internet:

A Resolução do Conselho de Ministros nº173/2007 de 17 de Outubro, no âmbito da Reforma da Formação Profissional¹⁰; o Decreto-Lei nº396/2007- de 31 de Dezembro¹¹ do Sistema Nacional de Qualificações e do Regime Jurídicos que regula o funcionamento do mesmo e a Portaria nº851/2010 de 6 de Setembro¹², que regulamenta o Sistema Nacional de Acreditação de Entidades Formadoras.

Os documentos públicos eletrónicos consultados foram as *Web sites* : Instituto de Medicina Tradicional¹³, a Direção Geral Emprego e das Relações de Trabalho¹⁴ e o Catálogo Nacional das Qualificações¹⁵, e em suporte de papel o Manual de Qualidade e o Regulamento Geral do Instituto de Medicina Tradicional, disponibilizados pela instituição.

2.2.3. Entrevista

A entrevista constitui uma ferramenta imprescindível na investigação qualitativa. Trata-se de uma técnica de recolha de dados que pode ser utilizada juntamente com outras técnicas, com a finalidade de clarificar, aprofundar e levantar dados relevantes sobre a investigação. Bogdan e Biklen (1994 p. 136), afirmam que “ (...) as boas entrevistas produzem uma riqueza de dados,

Documentos consultados via Internet

10. <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/search/basic?q=A+Resolu%C3%A7%C3%A3o+do+Conselho+de+Ministros+n%C2%BA173%2F2007+de17+de+Outubro>

11. <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/628017/details/normal?q=Decreto-Lei+n%C2%BA396%2F2007--de+31+de+Dezembro+>

recheados de palavras que revelam as perspectivas dos respondentes, e as transcrições estão repletas de detalhes e exemplos”. Segundo os mesmos autores “ (...) a entrevista tem por finalidade recolher informações na linguagem do próprio sujeito, assim o investigador pode entender com mais clareza a percepção do entrevistado sobre o objeto de estudo (Bogdan & Biklen, 1994 p.134).

Existem diversas formas de realizar uma entrevista, que tradicionalmente se classificam conforme o nível de diretividade. As entrevistas não-diretivas requerem habilidades psicológicas específicas do entrevistador, no sentido em que não há um foco específico ou um guião pré-concebido para sua condução. Por outro lado, as entrevistas semi diretivas são mais fáceis ou mais curtas e contam com um guião pré-concebido para tal, que conduz a entrevista de uma forma mais focada ao que se pretende (Bardin, 2001, p.89).

A estruturação de entrevista qualitativa constitui uma variável que pode ter a seu enfoque em questões específicas ou questões gerais, dependendo assim, do grau de profundidade que o entrevistador almeja alcançar (Bogdan & Biklen 1994, p.135).

Neste sentido utilizou-se a entrevista semi diretiva nas quais as questões são definidas a partir de um guião pré-concebido, onde de forma flexível pretende-se obter respostas relevantes a investigação. Para tal elaborou-se um guião de entrevista que contém seis blocos temáticos, os objetivos específicos, as questões e as notas com o propósito de alcançar os dados necessários para o avanço da investigação. Após a aplicação da entrevista, procedeu-se à sua transcrição integral e procurou-se desenvolver um sistema de organização e codificação de dados através de uma grelha de análise de conteúdos.

2.3. Do Instrumento de Análise de Dados

2.3.1. Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo consiste num conjunto de técnicas de análise de comunicações e em um processo sistemático de organização de todo o material adquirido durante a investigação, com finalidade de compreender os mesmos (Bogdan e Biklen, 1994 p.205). Trata-se da tarefa analítica de interpretação de dados. Isto é, “um método muito empírico, dependente do tipo de

«fala» a que se dedica e do tipo de interpretação que se pretende como objetivo” (Bardin, 2011, p. 33).

A análise de conteúdos da entrevista realizada nesta investigação foi elaborada através de uma grelha de análise dividida em quatro pontos de codificação, designadamente:

Categoria - as categorias constituem um meio de classificar os dados recolhidos. Neste âmbito na grelha de análise foram agregados os temas da entrevista (Bogdan e Biklen, 1994 p.221).

Subcategoria - a subcategoria contém as questões colocadas ao longo da entrevista; neste sentido trata-se de indicativos relativos aos temas abordados, estes indicativos ajudam na melhor compreensão da categoria em si e da sua sequência do desenvolvimento da análise dos dados recolhidos (Bogdan e Biklen, 1994 p.222).

Unidades de registo - nas unidades de registos encontram-se os fragmentos de texto que se tomam por indicativo a subcategoria. Especificamente “é unidade de significação a codificar e corresponde ao segmento de conteúdo a considerar como uma unidade de base”... (Bardin, 2011 p.130).

Unidades de contexto- as unidades de contexto são excertos que integram as unidades de registo, este processo permite a“ (...) compreensão para codificar a unidade de registo e corresponde ao segmento da mensagem as dimensões são superiores as unidades de registo”... (Bardin, 2011 p.133).

A análise de conteúdo foi realizada a partir dos dados recolhidos através dos instrumentos utilizados para tal. Neste âmbito o tratamento destes dados resultou na base de sustentação para uma análise da instituição onde decorreu o estágio.

3. Da Análise do Local de Estágio

Neste ponto pretende-se fazer uma breve análise da entidade, à luz de alguns autores e dos dados levantados para a caracterizar o local de estágio, através da metodologia de recolha e análise de dados, supramencionadas no ponto anterior.

O Instituto de Medicina Tradicional é uma Entidade Formadora Certificada pela Direção Geral do Emprego e Relações de Trabalho, que ministra cursos de formação profissional contínua na área da saúde e bem-estar conforme desvela o seu atual diretor executivo na sua entrevista concedida à investigadora: “Os nossos formandos frequentam cursos na área 729 do Catálogo Nacional de Qualificações, que corresponde à área da saúde e bem-estar (...) são cursos de formação contínua ministrados numa entidade formadora certificada pela Direção Geral do Emprego e Relações de Trabalho”.

Neste âmbito, o Instituto de Medicina Tradicional, enquanto entidade formadora, organiza ações de formação, sendo assim, dispõem da capacidade de aplicar as regras hierárquicas disponíveis seletivamente, valorizando o plano de orientações para ação e o plano de ação das formações.

A Entidade se enquadra na metáfora organizacional organicista proposta por Morgan (2002) como um organismo vivo, por ter uma estrutura aberta a adaptação ao ambiente envolvente. Mas também apresenta uma cultura organizacional forte por tratar-se de uma Instituição ligada a Terapêuticas Não Convencionais e ter entre os seus membros uma forte ligação com as crenças e valores nesta área da saúde e bem-estar.

No âmbito da sua estrutura organizacional proposta por Mintzberg (1995) verifica-se que a Entidade possui a configuração de uma Estrutura Simples, com baixa complexidade e formalização. Este tipo de estrutura está associado à simplicidade por ter um traço característico de organizações de pequenas dimensões, centralizadas, de estrutura orgânica, de ambiente simples e dinâmico. A coordenação é efetuada essencialmente por supervisão direta. O vértice estratégico surge como elemento central da estrutura, onde todos os componentes estão submetidos ao comando do diretor geral que detém o controlo e o poder de tomada de decisões (Bilhim, 2005 p.161).

O objetivo desta breve análise do local de estágio foi trazer à tona características e específicas da Entidade, com a finalidade de aprofundar os meus conhecimentos no âmbito da área de especialização que me propus. A minha meta foi obter informações precisas, que me permitiram realizar um estágio produtivo e com conhecimentos do terreno que estaria a

trabalhar. No próximo capítulo serão descritas todas as atividades que foram desenvolvidas no terreno e como foi importante ter procedido a caracterização da entidade.

Capítulo II

1. O Estágio

O presente capítulo apresenta os objetivos e atividades desenvolvidas durante o estágio que decorram no Instituto de Medicina Tradicional, nomeadamente na Direção de Formação e Qualificação desta entidade. Este capítulo está organizado em quatro pontos, a saber:

No primeiro ponto, encontra-se um breve enquadramento do estágio, e este ponto está dividido em três itens: No primeiro item, são apresentados os objetivos definidos para o estágio, no segundo item efetuou-se, a apresentação da Direção de Formação e Qualificação e o terceiro refere-se à experiência vivida em campo. No segundo ponto, descreveu-se as atividades desenvolvidas no local de estágio e no terceiro ponto, apresenta-se uma conclusão referente as atividades realizadas e das aprendizagens desenvolvidas.

1.1. Enquadramento do Estágio

O estágio teve início no dia 29 de Setembro de 2018, às 10hs.da manhã, na sede do Instituto de Medicina Tradicional. Inicialmente o estágio era realizado duas vezes por semana, em oito horas consecutivas às segundas e terças-feiras. O estágio curricular teve a duração de trinta e sete semanas, aproximadamente nove meses, compreendidos entre os meses de Setembro de 2018 e Maio 2019.

Os objetivos do estágio foram os seguintes:

Conhecer de forma aprofundada a organização, nomeadamente a sua cultura, a sua constituição e as suas atividades;

Praticar com profissionalismo e responsabilidade todas as atividades solicitadas e transferir os conhecimentos adquiridos para o posto de trabalho.

Conhecer e cumprir as regras e normas da organização, nomeadamente no que diz respeito à pontualidade, assiduidade e boa disposição para trabalhar em equipa;

Obter experiência profissional no exercício do trabalho e desenvolver competências transversais;

Aprender através da prática do trabalho e aprimorar os conhecimentos adquiridos no percurso académico e nas experiências de vida.

1.2. Da Direção de Formação e Qualificação

A Direção de Formação e Qualificação é o departamento responsável pela organização e gestão de todas as atividades formativas da sede e das delegações da instituição. Neste setor, são desenvolvidas as ideias ligadas às ações de formação e são tomadas todas as decisões.

Os elementos que compõem o Departamento de Formação e Qualificação são:

O Gestor de Formação: Responsável pela definição das políticas e coordenação da formação, planeamento, execução, acompanhamento e controlo das ações de formação.

O Coordenador Pedagógico: Responsável pela gestão técnica e pedagógica, das ações de formação e atividades desenvolvidas pela entidade.

O Coordenador de Estágios: Responsável pela coordenação dos programas de estágios, nomeadamente, a inserção e apoio aos estagiários em formação na entidade.

O Coordenador de Cursos: Profissional que tem a participação ativa na revisão dos conteúdos programáticos e orientação da equipa formadora

Os Formadores: Profissionais são responsáveis pela conceção de programas, disseminação do conhecimento, acompanhamento e avaliação.

1.3. Experiência em Campo

O primeiro contacto da estagiária/investigadora com o local de estágio aconteceu através de uma reunião com a gestora de formação, responsável pelo departamento no qual as atividades do estágio seriam desenvolvidas, quatro meses antes do início do mesmo. Neste primeiro contacto, ficaram definidas a data de início, os horários e o departamento da instituição, que o estágio iria decorrer. Numa segunda reunião, uma semana antes da data início, ficaram definidas algumas atividades que poderiam ser desenvolvidas no período em que o estágio decorreria na Direção de Formação e Qualificação.

No primeiro dia do estágio, a gestora de formação reservou a parte da manhã para rececionar a estagiária/investigadora, apresentar o espaço físico e intelectual e disponibilizar a mesa e os recursos necessários à realização do trabalho, conforme descrito na primeira nota de campo: “*(...) próximo da porta da sala estavam duas mesas, e duas cadeiras uma ao lado da outra, na qual uma era para a minha utilização. As mesas são equipadas com computador e material de escritório (Anexo1).*”

No decorrer do estágio eram solicitadas à estagiária/investigadora, a execução diversas atividades relacionadas à organização e à gestão da formação. Algumas tarefas eram simples, como preparar pastas, organizar o material pedagógico necessário para as ações de formação e inserir os questionários de avaliação da satisfação na base de dados da entidade. Em contrapartida, também foram solicitadas tarefas de responsabilidade, como conceber e implementar um novo sistema de avaliação da satisfação dos formandos, a conceber uma ferramenta de acompanhamento pós-formação aos formandos dos cursos ministrados pela instituição, a elaborar um novo modelo do relatório da avaliação da satisfação da formação, para todas as ações de formação ministradas e a colaborar com um projeto que a instituição estava a desenvolver no Brasil.

A oportunidade concedida a estagiária/investigadora, no âmbito deste estágio curricular, foi enriquecedora, no sentido em que ela pôde desenvolver sua investigação no trabalho, através do trabalho e para o trabalho. As aprendizagens desenvolvidas complementaram os conhecimentos adquiridos no percurso académico, e o clima de transferência proporcionado

pela entidade, especialmente pela gestora de formação, permitiriam o desenvolvimento de atividades e tarefas importantes para instituição e para a construção da identidade profissional.

1.4. Sistema de Avaliação da Satisfação da Formação Sistema de Acompanhamento Pós-Formação

1.4.1. O que foi solicitado?

No início do estágio, a primeira atividade que a gestora do Departamento de Formação e Qualificação propôs à estagiária/investigadora, foi

esta pensasse num novo sistema de avaliação da satisfação da formação. Conforme está registado na primeira nota de campo em anexada a este documento: “ (...) a gestora de formação veio falar comigo sobre os questionários de avaliação de satisfação da formação dos formandos e formadores, que são utilizados no IMT e propôs-me um desafio que seria criar novos questionários de avaliação da satisfação, mais atualizados e com uma nova formatação ” (Anexo I).

Numa conversa informal com os membros da Direção de Formação e Qualificação, a estagiária/investigadora obteve uma informação relevante a respeito dos questionários utilizados na avaliação da satisfação dos formandos. Os mesmos tinham sido construídos a partir do modelo de questionário exemplificado no Guia para a Avaliação da Formação do Instituto de Qualidade na Formação (IQF) de 2006. Durante a conversa, a gestora de formação disponibilizou, os questionários utilizados na instituição, e explicou como os mesmos eram aplicados, inseridos na base de dados e como eram analisados. Posteriormente, como descrito na nota de campo: “A gestora facultou o Guia para a Avaliação da Formação, (IQF, 2006), pelo qual a investigadora poderia guiar-se para analisar os inquéritos por questionário utilizados na atualidade e desenvolver os questionários de avaliação que serão utilizados futuramente pela entidade” (Anexo I).

1.4.2. O trabalho que foi realizado

Durante a tarde do primeiro dia de estágio deu-se início à análise os questionários de avaliação da formação. O primeiro procedimento foi fazer a comparação entre os questionários utilizados e o questionário disponível no IQF, (2006 pp. 137-138). Conforme descrito na nota de campo: *“Na parte da tarde iniciou se a leitura do manual para a elaboração dos questionários de avaliação. A assistente geral sentada ao lado, lançava os dados dos questionários de avaliação dos formandos dos cursos que acabaram de terminar”* (Anexo 1).

Nesta tarde de trabalho, observou-se que os questionários aplicados na instituição eram em suporte de papel e acarretavam despesas desnecessárias, a medida que a utilização dos mesmos, envolvia gastos em resmas de papel, tinteiros, pastas, dossiers e energia elétrica para os imprimir e arquivar. Os custos também abrangiam os recursos humanos da instituição, através do tempo de trabalho despendido na utilização dos mesmos. Uma vez que a aplicação dos questionários envolvia o trabalho de pelo menos três ou quatro funcionários em momentos distintos, a começar pelo formador, que era o responsável pela aplicação do questionário ao formando no fim de cada ação de formação.

Após a aplicação e recolha dos questionários, o formador os entregava à secretaria, para serem encaminhados para a Direção de Formação e Qualificação. Neste departamento os questionários eram inseridos numa base de dados digital, por um assistente e depois os mesmos eram transportados para um ficheiro em *Excel*, para serem analisados estatisticamente pela gestora de formação. Na sequência os questionários em suporte de papel, eram organizados em dossiês e guardados como arquivo morto pelo pessoal administrativo, num espaço que poderia ser utilizado para outra função.

Através da observação participante, a estagiária /investigadora percebeu que os questionários da avaliação da satisfação da formação, acumulavam-se, sem receberem o tratamento adequado em tempo real, anulando em parte os objetivos da avaliação da satisfação da formação e consequentemente seu o impacto nas ações de formação futuras. Ao pensar numa solução para este problema, surgiu a ideia de mudar a forma de organização do trabalho. Assim, a primeira atividade desenvolvida no local de estágio, foi propor mudanças na forma

em que o trabalho estava ser organizado e executado. Naquele momento, o principal desafio era apresentar uma proposta de trabalho, mais econômica, segura, rápida, eficaz, com baixa margem de erros e custos menores.

A primeira providência tomada para a intervenção, foi a elaboração de um questionário na ferramenta *online Google Form*¹⁶. Na sequência, o questionário concebido, foi enviado para a responsável da Direção de Formação e Qualificação via *email*, a sugerir que o analisasse, e pensasse na possibilidade de investir em um *software* que pudesse viabilizar o trabalho, que estava a ocupar o tempo dos funcionários e o espaço físico, bem como diminuir as despesas a nível de materiais.

Felizmente, a gestora de formação aceitou a proposta, a analisou e a modificou de forma a ajustá-la a identidade instituição. Posteriormente, a gestora apresentou a nova proposta a seus superiores, que a acataram e decidiram investir num *software*, e assim o sistema de avaliação da satisfação do formando e do formador foi mudado para uma versão *online*.

As vantagens da decisão de utilizar as novas tecnologias, passaram por muitos setores, a começar pela diminuição do tempo dispensado a esta tarefa, a eliminação da margem de erros na inserção manual dos questionários na base de dados e a viabilização da análise dos mesmos. O sentimento de conforto e satisfação pela novidade e por trabalhar com as inovações tecnológicas foi sentido pelos funcionários.

Aos formandos e formadores, a utilização deste sistema *online*, também apresentou vantagens, no que diz respeito à fiabilidade das respostas. Ou seja, com o suporte de papel, os formadores aplicavam os questionários aos formandos e os recolhiam, mantendo um contacto direto com os questionários respondidos. Com o sistema *online*, os formadores apenas convidam os formandos a responderem ao inquérito por questionário, cujos os links são enviados diretamente para ao correio eletrónico do formando, que o responde e submete individualmente, evitando assim, constrangimentos e temores em face à avaliação.

16. O *Google Forms*.é um serviço gratuito de criação de formulários online.

No início do estágio, a gestora de formação manifestou o interesse de criar uma ferramenta que acompanhasse o formando, após a sua formação. Esta ferramenta teria por finalidade, perceber a opinião do formando sobre a ação de formação frequentada, acompanhar a sua trajetória, saber se o mesmo conseguiu inserir-se no mercado de trabalho e sondar os interesses por parte do mesmo, em participar de outras ações de formação ou atividade na área das terapêuticas não convencionais.

Neste âmbito, a segunda atividade desenvolvida no estágio, foi criar uma ferramenta de acompanhamento pós-formação. Como a instituição já havia investido num *software* para realizar as avaliações de satisfação da formação, a estagiária/ investigadora, entendeu seria uma importante para a entidade, rentabilizar o investimento. Para tal procurou-se desenvolver uma ferramenta que correspondesse ao que a gestora de formação pretendia e que ao mesmo tempo fosse compatível à utilização do *software* adquirido pela instituição. Então procedeu-se a criação de um inquérito por questionário, e o mesmo foi enviado a gestora de formação para apreciação. Após a analisar o instrumento, a gestora respondeu positivamente, o inquérito por questionário passou por alguns ajustes e a seguir foi incluído no *software* de aplicação de inquéritos e questionários *online* da entidade.

1.4.4. Aprendizagens desenvolvidas

O momento profissional vivenciado no estágio curricular, contribuiu ao desenvolvimento de competências transversais, como o dinamismo, a cooperação, a comunicação interpessoal, trabalho em equipa e a criatividade.

As principais aprendizagens desenvolvidas nestas atividades estão ligadas ao aprofundamento do saber fazer, do saber agir e na transferibilidade dos conhecimentos teóricos e práticos adquiridos no percurso académico do Mestrado em Educação e Formação, para o posto de trabalho. Nomeadamente: a elaboração de questionários e inquéritos por questionários; criação de instrumentos de avaliação da satisfação e acompanhamento pós formação em suporte digital e a implementação de novas formas de organização, execução e gestão do trabalho.

1.5. Participação no Processo de Manutenção da Certificação da Entidade

As entidades formadoras certificadas submetem-se, periodicamente a processos de auditoria realizados pela Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, órgão responsável pela certificação. Este procedimento tem como objetivo fazer a manutenção da certificação inicial da entidade formadora, a verificar, se esta encontra-se regularizada e em cumprimento com os requisitos exigidos na certificação inicial. Importa salientar, que o incumprimento destes requisitos exigidos e/ou a resistência em submeter-se a este processo, pode dar lugar a revogação parcial ou total da certificação da entidade.

No mês de Janeiro do ano de 2019 a instituição na qual estava a decorrer o estágio, recebeu uma notificação da Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, a informar que a instituição seria submetida a uma auditoria, para efeitos de manutenção e prorrogação da certificação.

Para obter a prorrogação da certificação, a entidade deveria apresentar os requisitos exigidos pelo órgão responsável pela certificação das entidades formadoras. Os requisitos previamente exigidos incluíam: ter a situação regularizada perante as leis regentes, a ausência de suspensão ou interdição de exercício de atividade, a situação tributária e contributiva regularizada, mediante a administração fiscal e a segurança social e inexistência de dívidas relativas a apoios financeiros comunitários ou nacionais.

Nos requisitos do referencial de qualidade, a entidade teria que incluir nos seus quadros de recursos humanos, um gestor de formação a tempo inteiro e contratado, um coordenador pedagógico com funções regulares, formadores e outros agentes. Em termos de espaço físico a entidade deveria ter o espaço de atendimento ao público/ a clientes, equipamentos, salas de formação teórica, salas, espaços e equipamentos para formação prática, instalações sanitárias, mobiliário, equipamentos, condições ambientais, de higiene e segurança e acessibilidade a pessoas com necessidades especiais.

No âmbito dos processos no desenvolvimento da formação, os requisitos exigidos envolviam a planificação e gestão da atividade formativa, nomeadamente um projeto formativo, um plano de atividades/plano de formação anual. No que diz respeito à conceção e

desenvolvimento da atividade formativa, foram exigidos a definição de objetivos, conteúdos e estratégias de aprendizagem, o desenvolvimento de métodos e instrumentos pedagógicos, de métodos e instrumentos de seleção, de métodos e instrumentos de acompanhamento e avaliação, as regras de funcionamento, a organização de dossiês técnico-pedagógicos, os contratos de formação, o tratamento de reclamações, os balanços anuais de atividades, o acompanhamento pós formação, a auto avaliação e as medidas corretivas e de melhoria adotadas pela entidade.

Para realizar as tarefas necessárias para o cumprimento dos requisitos exigidos para o processo de manutenção da certificação, a instituição na pessoa do diretor executivo, convocou uma reunião extraordinária com os funcionários e estagiários, a fim de informar o ponto de situação, trocar impressões, organizar as equipas de trabalho e a delinear as estratégias de organização do trabalho.

A organização do trabalho na Direção de Formação e Qualificação, departamento no qual o estágio decorria, mudou completamente. A gestora de formação, assumiu a interlocução entre o órgão certificador e a entidade, bem como a responsabilidade de supervisionar e trabalhar exclusivamente nos processos ligados à certificação. Os demais elementos do departamento se encarregaram dos trabalhos desenvolvidos diariamente pela gestora e auxiliavam simultaneamente a realização de tarefas ligadas ao processo de certificação.

1.5.1. O que foi solicitado?

As mudanças na forma de organização do trabalho, em função do processo de manutenção da certificação da entidade, mudaram completamente os rumos da atuação da estagiária/investigadora no campo. Numa conversa informal entre os elementos do departamento, foi tomada a decisão que a estagiária/investigadora teria uma participação ativa no processo, auxiliando a gestora nos trabalhos e na supervisão dos mesmos.

1.5.2. O trabalho que foi realizado

Nesta atividade o trabalho foi realizado por etapas. A gestora de formação traçou um plano de ação com passos a serem seguidos, com a distribuição de tarefas e com metas a serem

atingidas. Havia muito trabalho a ser feito, e pouco tempo. A criação de uma estratégia de execução do trabalho, mudou a carga horária da estagiária/investigadora, que passou a trabalhar 8 horas diárias, 5 dias por semana. Isto é, cumpria a carga horária dos demais funcionários do departamento.

1ª Tarefa

A primeira tarefa desenvolvida consistia num levantamento de todas as fichas curriculares dos 94 formadores que prestavam serviços à entidade. O objetivo nesta primeira etapa, era perceber o ponto de situação em que a entidade encontrava-se em relação à documentação dos formadores vinculados e se esta documentação correspondia às exigências do órgão auditor. O levantamento foi feito, e verificou-se que todos os 94 formadores ligados á instituição necessitavam de preencher o novo modelo de fichas curriculares disponibilizado pelo órgão auditor. Também foi verificado que os formadores deveriam enviar à entidade os seus documentos pessoais, a carteira profissional, os certificados de ações de formação frequentadas e o certificado de competências pedagógicas atualizados e válidos, em suporte digital ou em papel.

Para organizar esta documentação, a Direção de Formação e Qualificação enviou *e-mails* aos formadores, e os mesmos deveriam responder aos *e-mails*, enviando a documentação solicitada e as fichas curriculares preenchidas, assinadas e digitalizadas ao departamento remetente. Para armazenar os documentos enviados pelos formadores, a gestora de formação criou uma pasta na Mala Pedagógica (um dispositivo de armazenamento digital do departamento). Ou seja, tratava-se de uma tarefa simples: os formadores enviavam os documentos, e a gestora os recebia e encaminhava para a pasta dos documentos atualizados.

A tarefa da estagiária/investigadora, consistia em verificar se os documentos estavam em ordem e se as fichas estavam corretamente preenchidas. Em seguida, imprimia toda a documentação e arquivava em dossiês, preparados, organizados em ordem alfabética e separados por locais de atuação do formador (sede e delegações).

As fichas curriculares e documentação em falta também ficavam a cargo da estagiária/investigadora. Portanto, foi facultado lhe um telemóvel da entidade, para o contacto

direto com os formadores, com o propósito de prestar esclarecimentos, orientar no preenchimento das fichas, indicar os documentos em falta, entrar em contacto com as delegações e insistir como os faltosos para que o processo fosse viabilizado, visto as novas fichas curriculares tinham que ser impressas, preenchidas, assinadas pelo formador e digitalizadas, para depois serem enviadas novamente à Direção de Formação e Qualificação para serem organizadas e arquivadas.

Esta tarefa parecia ser simples, mas devido à demora de alguns formadores no envio dos respectivos documentos, o tempo de execução previsto para esta tarefa estendeu-se, e a gestora decidiu que seria viável desenvolver a segunda tarefa prevista na estratégia de organização do trabalho em simultâneo com a tarefa que estava a decorrer.

2ª Tarefa

A segunda tarefa consistia em analisar, apontar as faltas e organizar os dossiês técnicos-pedagógicos depois de cada ação de formação ministrada na instituição nos anos letivos de 2017/2018 e 2018/2019.

No desenvolvimento deste trabalho, foi utilizado o Guia da Certificação de Entidades Formadoras, disponibilizado pela Direção Geral de Emprego e das Relações de Trabalho, no qual encontrava-se uma lista de elementos que um dossiê-técnico pedagógico devia conter: o programa de formação com informações sobre os objetivos gerais e específicos, os destinatários, as modalidades e as formas de organização da formação, a metodologias de formação, os critérios e metodologias de avaliação, os conteúdos programáticos, a carga horária, os recursos pedagógicos e os espaços utilizados.

Para a realização desta tarefa, foram consultados todos os dossiês técnico-pedagógicos, depois de todas as ações de formação ministradas nos anos letivos de 2017/2018 e 2018/2019. A seguir, foram apontados os elementos que faltavam. Posteriormente, eram criadas pastas digitais devidamente identificadas e separadas por ações de formação e pela data de ministração. De seguida, todos os elementos eram transportados para as pastas. Os elementos incluíam: a identificação da documentação de apoio e dos meios audiovisuais utilizados, a identificação do coordenador, dos formadores e outros agentes (equipa técnico-pedagógica),

os planos de sessão, os sumários das sessões e registos de assiduidade, as provas, testes e relatórios de trabalhos e estágios realizados, quando aplicável (enunciados e grelhas de correção) e os registos e resultados da avaliação da aprendizagem e registo da classificação final do formando, quando aplicável. Os elementos que faltavam, eram apontados pela estagiária/investigadora e enviados à gestora de formação, que entrava em contato com os responsáveis pela disponibilização dos mesmos.

A segunda etapa desta tarefa consistiu na organização dos elementos dos dossiês técnico-pedagógicos que eram da responsabilidade direta da Direção de Formação e Qualificação, estes elementos incluíam: o cronograma, o regulamento de funcionamento da ação de formação, os registos e resultados da avaliação de desempenho dos formadores, coordenadores e outros agentes, os registos e resultados da avaliação de satisfação dos formandos, os registos de ocorrências, o comprovativo de entrega dos certificados aos formandos, o relatório final de avaliação da ação de formação, os relatórios de acompanhamento e de avaliação de estágios, quando aplicável, os resultados do processo de seleção de entidades recetoras de estagiários, as atividades de promoção da empregabilidade dos formandos, quando aplicável, os relatórios, as atas de reunião ou outros documentos que evidenciassem as atividades de acompanhamento e coordenação pedagógica e a documentação relativa à divulgação da ação de formação, quando aplicável.

A gestora já possuía alguns dos elementos exigidos prontos e outros em andamento. Contudo havia muito o que fazer, sobretudo em relação aos registos e relatórios de avaliação da satisfação dos formandos, dos formadores e relatórios de avaliação final das ações de formação. Neste âmbito a gestora propôs a estagiária/investigadora que trabalhasse nos registos e relatórios de avaliação da satisfação dos formandos, uma vez que esta estava a desenvolver a sua investigação sobre esta temática.

A realização desta tarefa promoveu um impacto positivo na investigação, a nível pessoal e profissional da estagiária/investigadora: pela facilidade do acesso aos dados; pela atitude da gestora de formação, que ensinou e supervisionou a estagiária/ investigadora no processo de análise estatística dos dados e elaboração dos relatórios, sempre a apoiar, orientar e a transmitir confiança e segurança na execução do trabalho.

Esta tarefa foi desenvolvida de seguinte forma:

Após a inserção dos dados na base de dados na plataforma digital da entidade, os mesmos eram transportados para um ficheiro em *Excel Windows 2007* e a seguir eram filtrados e organizados por ações de formação ministradas. Na sequência era efetuada a análise dos dados, com o auxílio da função estatística da ferramenta *Excel Windows 2007*, através da fórmula =CONTA.SE uma das funções estatísticas do instrumento, utilizada para contar o número de células que correspondem a um critério, pela qual os gráficos são construídos automaticamente. Posteriormente, estes gráficos construídos, pelo instrumento eram transportados para diapositivos da ferramenta *PowerPoint Windows 2007*, e era efetuada a leitura dos mesmos. Depois era realizada a elaboração do relatório de avaliação da satisfação da formação dos formandos de cada ação de formação ministrada, individualmente. Para finalizar repetia-se o processo, com a filtragem dos resultados finais de cada ação de formação analisada e com a utilização da fórmula =CONTA.SE, era realizada a análise global da avaliação da satisfação do formando para a sede e as delegações da entidade.

1.5.3. Aprendizagens desenvolvidas

A atividade desenvolvida foi um manancial de aprendizagens. Foram desenvolvidas inúmeras competências transversais, como: competências emocionais, comunicação interpessoal, autocontrolo, capacidade de trabalhar sob pressão, responsabilidade, ética laboral, espírito de equipa e segurança no que toca ao saber fazer e saber agir. Na prática do trabalho, os conhecimentos adquiridos incluíram:

Saber trabalhar com as tecnologias em educação e formação, nomeadamente com as funções estatísticas do *Excel Windows*; com *Power Point Windows* e com o programa de construção de mapas conceptuais *Bubbl us* entres outras ferramentas digitais que foram utilizadas.

Saber fazer a Leitura de Gráficos;

Elaborar Relatórios de Avaliação;

Organizar Dossiês Técnico-Pedagógicos;

Preparar e organizar a documentação para o Processo de Certificação de Entidades Formadoras e conhecer e entender os processos burocráticos ligados a entidades formadoras certificadas.

Os momentos vivenciados no desenvolvimento desta atividade deixaram evidências que aprendizagem no trabalho e pelo trabalho desenvolvem competências que impulsionam a construção de uma identidade profissional, especialmente no que diz respeito à mobilização e combinação de recursos pertinentes para a realização de um trabalho.

1.6. Participação no Projeto IMT Brasil

O Projeto IMT Brasil consiste no processo de implementação de ações de formação ministradas pela entidade em território brasileiro. Trata-se de um projeto embrionário, ainda em fase inicial, que estava a ser desenvolvido na sede da instituição em parceria com algumas universidades brasileiras.

1.6.1. O que foi solicitado?

Foi solicitado à estagiária/investigadora, ficasse responsável pela interlocução entre o representante da instituição no Brasil e o diretor executivo da instituição, no âmbito da negociação entre a entidade e as universidades brasileiras, designadamente a Universidade Presbiteriana Mackenzie¹⁷ e a Universidade de Ribeirão Preto,¹⁸ no estado de São Paulo no Brasil. A tarefa a ser realizada era tratar das correspondências, correios eletrônicos e mensagens relacionadas à negociação. A sua função da era receber as informações, organizar e transmiti-las ao diretor executivo, bem como participar nas reuniões e comunicar diariamente com o representante da instituição no Brasil com a finalidade de atualizar informações e saber do ponto de situação das negociações.

Consultado via internet.

Universidade Presbiteriana Mackenzie.

17. <https://www.mackenzie.br/>

Universidade de Ribeirão Preto.

18. <https://www.unaerp.br/>

1.6.2. O trabalho que foi realizado

O trabalho realizado correspondeu ao trabalho solicitado. A estagiária/investigadora assessorou o diretor executivo, tratou as informações provenientes da negociação, participou das reuniões sobre o projeto e estabeleceu o contacto diário com o representante da instituição no Brasil.

1.6.3. Aprendizagens desenvolvidas

As aprendizagens desenvolvidas na realização desta atividade foram sobretudo em relação a organização, a responsabilidade, a comunicação, ao comportamento e as atitudes que um profissional deve ter. Visto que, durante o período de estágio a estagiária/ investigadora, desenvolvia várias atividades ao mesmo tempo na instituição. A atividade em si, marcou a estagiária/investigadora positivamente, pelo facto dela perceber que era capaz de combinar recursos, atividades e produzir resultados pertinentes em relação aos contextos e situações em que era solicitada, adaptando-se às diferentes formas, contextos e situações de trabalho.

1.7. Outras atividades desenvolvidas

Durante o tempo de estágio, houve a participação ativa da estagiária/investigadora em muitas atividades relevantes ao seu crescimento pessoal e profissional. O objetivo central do desenvolvimento destas atividades era aprendizagem na prática do trabalho e a obtenção de insumos para a investigação que estava ser realizada.

O trabalho desenvolvido abrangia muitas áreas de atividades formais e informais que incluíam: a participação em palestras, aulas práticas e eventos, arrumação das mesas com brochuras e publicidades sobre as ações de formação, conversação com os formandos, de forma a perceber as suas opiniões sobre a instituição e as ações de formação. Bem como compreender o que poderia ser melhorado e obter informações, que poderia ser relevante a instituição ou a investigação. Incluíam também inserção de questionários, organização dossiês, colaboração em aulas práticas das ações de formação e a assessoria em projetos e eventos internos e externos da entidade.

Todas as atividades desenvolvidas no âmbito estágio curricular foram relevantes em diferentes esferas. Especialmente no desenvolvimento de competências, além do saber fazer já constituído. O estágio proporcionou a estagiária/investigadora a oportunidade de desenvolver sua investigação no trabalho, e desenvolveu a capacidade de mobilizar e combinar diversos recursos, em face situações adversas. Também promoveu a evolução profissional e pessoal e complementou as aprendizagens adquiridas no percurso académico.

Capítulo III

1. Apresentação do projeto

A avaliação da formação diz respeito à última etapa do ciclo formativo, que permite identificar a qualidade em relação a pertinência e adequação da sua utilização, tendo em consideração a satisfação dos formandos e dos formadores, a melhoria do processo formativo, o envolvimento da participação dos atores organizacionais, bem como os conhecimentos adquiridos, as alterações de atitudes e comportamentos, o impacto da formação e os resultados alcançados. (Nascimento, 2015 p. 223).

As primeiras preocupações em relação aos resultados da formação surgiram entre os anos de 1950 e 1960 nas empresas americanas. Os industriais americanos foram os primeiros a subsidiar as investigações sobre os resultados da formação. As práticas de avaliação da formação consolidaram-se inicialmente no mundo industrial e posteriormente foram adotadas pelo sistema nacional de educação americano. Mas, somente a partir dos anos 1960, que as práticas de avaliação foram incorporadas nos programas de formação, desde a sua conceção, atendendo às reivindicações das empresas, que queriam dispor de meios pedagógicos definidos e apropriados para a aferição dos efeitos da formação de adultos em contexto de trabalho (Barbier, 1985 pp.49-51).

O presente projeto incide na avaliação da satisfação dos formandos, que frequentaram as ações de formação contínua de curta e média duração, no Instituto de Medicina Tradicional de Lisboa. O estudo revela-se pertinente, na medida em que a entidade, apresentava algumas dificuldades técnicas e deficiências no tratamento das informações recolhidas através dos

questionários de avaliação da satisfação formação, depois da realização das ações de formação.

No âmbito do Mestrado em Educação e Formação, com área de especialização na Organização e Gestão da Educação e Formação, o estudo justifica-se devido a importância da avaliação na organização e gestão da formação. “ Efetivamente, se a avaliação for realizada nas adequadas condições técnicas, ela permite conhecer os resultados do trabalho formativa, melhorar a sua qualidade e adequação á realidade que se deve servir” (Cardim, 2005 p.319).

Com o intuito de obter um fio condutor no desenvolvimento desta investigação, definiu-se uma questão de partida: Como avaliação da satisfação da formação pode contribuir para o melhor funcionamento e desenvolvimento de uma entidade formadora?

Os objetivos centrais desta investigação foram: analisar e compreender as práticas e os procedimentos da avaliação da satisfação da formação dos formandos; aferir o grau de satisfação dos participantes das ações de formação contínua de curta e média duração ministrados na instituição, e obter indicadores de melhoria às futuras ações de formação.

Para a melhor compreensão e análise das práticas e procedimentos da avaliação da satisfação da formação dos formados, ter-se-ão em conta três taxonomias de avaliação da formação predominante referenciadas na literatura especializada em avaliação e utilizados nos processos formativo: o Modelo de Avaliação de Multinível de que prevê os 4 estádios ou níveis de avaliação; o Modelo CIIP (contexto, inputs, processo formativo e produtos restantes da formação) de Daniel Stufflebeam, que propõem 4 níveis de intervenção na avaliação da formação e a taxonomia de Jack Philips, que mantém os 4 níveis da abordagem multinível de Kirkpatrick e acrescenta o nível 5, que corresponde ao retorno do investimento (ROI).

Este capítulo se encontra dividido em dois pontos a saber: no primeiro ponto apresenta-se a revisão de literatura, nomeadamente os conceitos Avaliação e Avaliação da Formação e Avaliação da Satisfação da Formação. No segundo ponto apresenta-se a metodologia de investigação utilizada.

2. Revisão da Literatura

2.1. Avaliação

A avaliação está presente em diversos episódios da vida quotidiana sendo observável em situações tão simples como escolher um produto numa loja. Intrinsecamente e/ou extrinsecamente, a avaliação encontra-se inerente as atitudes e escolhas diárias das pessoas e permite-lhes discernir, ajustar e regular as ações do dia-a-dia. Fernandes afirma:

Avaliar sempre fez, faz e fará parte do nosso dia-a-dia. A capacidade para avaliar é seguramente, uma das que mais cedo desenvolvemos nas nossas vidas, ajudando-nos a distinguir o que gostávamos do que não gostávamos ou a escolher o que melhor correspondia às nossas necessidades (Fernandes, 2010 p.15).

O processo de avaliação natural inerente ao indivíduo é denominado avaliação informal ou tácita. Este tipo de avaliação encontra-se associado a saberes, preferências, experiências e expectativas pessoais. Esta conceção individualista da avaliação remete-a para a superficialidade, a parcialidade e a insuficiência, por ser naturalmente dependente de uma base de juízos de valores resultante de vivências, experiências e conceções individuais. Em contrapartida, a avaliação formal ou sistemática a sugere uma forma de avaliação mais profunda e abrangente, que reduz a parcialidade do que se avalia, elucida os critérios e os fundamentos inerentes a dado juízo de valor. Nestes parâmetros, a avaliação formal permite o desenvolvimento de processos de larga escala, coletivos e direccionados a diversos propósitos, que acabam por determinar, quais as estratégias e procedimentos que serão utilizados num processo avaliativo (Fernandes, 2007 p.7).

As discrepâncias entre a avaliação tácita e a avaliação sistemática são expressivas e relevantes desde a abrangência à funcionalidade de cada uma delas. Entretanto, segundo desvela Fernandes (2007 p.8), estas divergências, não representam um antagonismo, antes pelo contrário, elas relacionam-se entre si, coadunam-se e geram conhecimentos diferentes, que as potencializam e as complementam, sem obedecer nenhuma ordem hierárquica. O mesmo autor afirma ainda, que nas sociedades contemporâneas, os diferentes tipos de avaliação são desafiadas a ajudar as pessoas a viverem melhor, ou seja, concomitantemente, os tipos de

avaliação, constituem uma prática social fulcral para compreender, caracterizar, divulgar e melhorar vários problemas da sociedade contemporânea, como a educação, a saúde, a pobreza e a distribuição de recursos.

Nos meios académicos, os processos de avaliação são deliberadamente formais, com o propósito de assegurar a credibilidade, através do equilíbrio e da imparcialidade. Contudo, verifica-se a existência de aspetos intuitivos e informais que ratificam a proximidade entre a avaliação tácita e a avaliação sistemática. Importa portanto, aferir que entre os diversos autores que escreveram sobre a temática, que não existe uma simetria entre os dois tipos de avaliação, sendo que alguns defendem a avaliação sistemática com uma lógica científica e a avaliação tácita com uma lógica quotidiana. A natureza heurística, a complexidades, as correntes ideológicas controversas e o fato do mundo académico considerar a avaliação cientificamente ilegítima, dificultam a sua consolidação como um domínio científico (Fernandes, 2007pp. 9-11).

O conceito suscita polémicas e controvérsias em todas as suas dimensões e abordagens. Por um lado existe uma argumentação que a natureza da avaliação pode ser arbitrária e condicionada por valores internos e externos, por outro lado, existem investigadores, avaliadores e filósofos defendem a sua legitimidade. Todavia independentemente da avaliação ser reconhecida como um domínio científico, a avaliação é comparada a disciplinas que transitam entre outras disciplinas, como a estatística por exemplo (Fernandes, 2007p.14).

3. Avaliação no Campo Educacional

3.1. Perspectivas Históricas

A avaliação no campo educacional emergiu no início do século XX, com a Avaliação Positivista. Nesta primeira fase, conhecida como fase pré-histórica da avaliação ou primeira geração de avaliação, compreende o período aproximado entre 1890 e 1930, com a Psicometria (medida de inteligência), a Edumetria (medida dos resultados da aprendizagem) e a Docimologia (estudo sistemático dos exames). Neste período avaliar e medir eram muito próximos. Pode-se afirmar que a avaliação era construída fundamentalmente como mensuração, baseada numa visão positivista de ciência, como instrumentação técnica, que

consistia em testes de verificação, mensuração e quantificação da aprendizagem. Nesta fase surgiram os exames standardizados para avaliar os resultados dos alunos e comparar os resultados entre as escolas. Avaliação era realizada essencialmente com ferramentas de medida, como escalas ordinais, nominais e de intervalo. (Lages, 1992, p. 235).

Entre as décadas de 1960 e 1970 ocorreu a fase proto-histórica da avaliação, designada por Avaliação Sociológica. Esta fase foi considerada a gênese da avaliação em educação. A segunda geração de avaliação, desencadeou uma série de necessidades relacionadas a avaliação, como o domínio da temática, a formação de avaliadores especializados, a formulação de objetivos, a criação de finalidades para a avaliação e a criação de metodologias adequadas a avaliar de programas e projetos de educativos (Lages, 1992 p.238).

No período entre década 1970 e 1985 o destaque foi atribuído a Avaliação Experimental. Nesta altura, o campo de investigação em avaliação, avançou significativamente e abriu novos horizontes, sendo que a partir deste período a avaliação tornou-se necessária, frequente e aceite no dia-a-dia das nas atividades pedagógicas. Nesta fase histórica a avaliação foi institucionalizada. A avaliação de projetos apontavam para a necessidade de formar profissionais especializados. Em face à esta necessidade, foram criados cursos de formação específica em avaliação e cursos de pós graduação em avaliação (Lages, 1992 p. 239).

A quarta geração da avaliação decorreu do período entre os anos de 1985 e 1990. A denominada Avaliação Construtivista, constitui-se no axioma que não existe uma verdade, e sim construções individuais ou coletivas. Nesta perspetiva todas as partes e etapas da avaliação passaram a ser valorizadas. Esta valorização generalizada implicou algumas limitações da avaliação, no sentido em que, a equidade e aceitação de todas as partes interessadas suscitaram o aparecimento de conflitos entre os parceiros e o produto da avaliação, devido à flexibilidade e interatividade entre eles (Lages, 1992 p.240)

A Avaliação Discursiva, considerada a quinta geração da avaliação situou-se entre os anos de 1990 e 2000. Nesta fase a avaliação foi considerada um discurso social e os avaliadores eram vistos como os parceiros da educação. Nenhum parceiro ficava excluído neste sistema de avaliação, estavam apenas condicionado as crenças e atitudes, em face aos processos de avaliativos (Lages, 1992 p.41).

Entre os diversos autores que escreveram sobre a temática, especialmente os norte-americanos, defendiam-se as fases históricas e gerações cronológicas de avaliação. Entretanto, houve autores que negavam esta perspectiva, com a argumentação de que não fazia sentido classificar as fases históricas da avaliação cronologicamente, uma vez que as diferentes concepções de avaliação, podem ter ocorrido simultaneamente em algumas destas fases. Ao olhar sob este prisma, entende-se que analisar o desenvolvimento da avaliação à luz das ciências humanas e sociais parece mais lógico, uma vez que as diversas abordagens são fundamentadas e influenciadas por uma construção teórica e prática, por inferências filosóficas, políticas e pela concepções de valores, dos seus autores em face aos parâmetros ontológicos e epistemológicos.

3.2. As Abordagens da Avaliação

As abordagens da avaliação têm vindo a consolidar-se com uma base composta por elementos que teoricamente toda avaliação deveria ter como: os principais propósitos da avaliação; a perspectiva metodológica adotada, os procedimentos e técnicas que devem ser privilegiados; o papel do avaliador ou dos avaliadores; do papel e o grau de participação de todos os *stakeholders*, que são os elementos que, de algum modo, estão interessados nos resultados da avaliação; a definição da audiência, ou das audiências a privilegiar e a natureza e divulgação do relatório da avaliação (Fernandes, 2010 p.18). Para o mesmo autor existem duas grandes abordagens de avaliação, a abordagem empírico-racionalista e a abordagem racionalista-interpretativa:

A abordagem empírico-racionalista trata-se de uma avaliação objetiva, racionalista e técnica. Nesta abordagem enquadra-se a concepção de Avaliação Baseada nos Objetivos, a Avaliação Baseada em Estudos Experimentais e a Avaliação Baseada no Valor Acrescentado. Estas concepções são cariz essencialmente quantitativo. Nesta perspectivas o avaliador adota uma postura neutra e distanciada do objeto a avaliar, apresentando pouca ou nenhuma interação, como o objeto de avaliação e/ou com os interessados no processo de avaliação, os chamados *stakeholders* (Fernandes, 2010 p.20).

Nesta perspectiva encontra-se, também a Avaliação Criterial ou Avaliação Baseada em *standard* (padrão), este tipo de avaliação é caracterizado por dar grande relevância a definição

e identificação de *standards* e de critérios que se relacionam com o que se pretende avaliar. Neste tipo de avaliação, existem quatro passos para a construção do juízo de valor. No primeiro passo, trata-se da definição dos critérios que especificam um mérito, no segundo passo define-se os *standards*, no terceiro passo mede-se o desempenho e compara-se o mesmo com os *standards* e no quarto passo sintetiza-se os resultados, que produzirão um juízo de valor para o objeto de avaliação (Correia, 2011 p.15)

A abordagem racionalista interpretativa ou sócio crítica, trata-se de uma avaliação subjetiva, na qual o avaliador se envolve ativamente com o objeto a avaliar e vive a necessidade de envolver-se ativamente com os *stakeholders* no processo avaliativo. A metodologia utilizada nesta abordagem é de cariz basicamente qualitativo. Nesta perspectiva, articulam-se a Avaliação Democrática e Deliberativa, a Avaliação Respondente, a Avaliação Construtivista e a Avaliação Focada na utilização e nos utilizadores. Neste âmbito as principais perspectivas de avaliação presentes na literatura são: a *accountability* que refere-se a Avaliação Orientada para Prestação de Contas e para a Decisão, na qual inclui-se o modelo CIPP (*Context, Inputs, Process, Product*); a Avaliação Orientada para os Consumidores, e a Avaliação Baseada em Estudos de Caso (Fernandes, 2010 pp. 20-21).

Para Fernandes (2010 p.22), parece improvável que as práticas de avaliação possam refletir exatamente as abordagens e teorias da avaliação devido à sua diversidade. As teorias e abordagens de avaliação funcionam com ferramentas heurísticas que ajudam a elaborar e desenvolver as práticas de avaliação. A construção teórica processa-se também na prática, ou seja, advém da interação dos avaliadores com as realidades sociais nas quais eles têm que lidar, das suas interpretações, reflexões, análises, do contexto, dos recursos, do tempo e da natureza do objeto de avaliação. Importa agrupar estas ferramentas analogamente, com a finalidade de entender qual se adequa melhor ao processo de avaliação.

4. Avaliação da Formação

Para Cardim, (2005, p. 319) a avaliação da formação constitui “os processos de controlo da ação de formativa que visam a identificação de desvios a objetivos pré definidos, a verificação de resultados alcançados e a correção de disfuncionalidades e problemas”. Desta forma, a avaliação consiste na análise dos desvios entre os objetivos pré definidos e os alcançados,

numa ação de formação, tratando-se de um processo sistemático, dinâmico e rigoroso de recolha e tratamento da informação. Neste sentido, constitui um instrumento fundamental e específico de controlo, acompanhamento e aferição de resultados e dos objetivos atingidos numa ação formativa.

A pertinência da avaliação da formação abrange as diferentes fases do ciclo formativo. Permite o diagnóstico de necessidades, o reequacionamento das estratégias e a monitorização da ação de formação. No início do processo formativo a avaliação diagnóstica, de carácter orientador, promove verificação e confirmação de determinados saberes e competências dos destinatários, a sinalização dos pontos fortes e fracos dos saberes e competências e a orientação de estratégias pedagógicas e desenvolvimento de conteúdos. Durante o processo formativo, a avaliação formativa, de carácter regulador, proporciona a produção de informações que permitam a tomada de decisão durante a realização da ação de formação, para a correção e o ajustamento do dispositivo de formação às necessidades de seus destinatários. No final do processo, a avaliação sumativa de carácter certificativo, permite avaliação dos resultados e objetivos do programa, a identificação do êxito ou fracasso, a aceitação ou rejeição e se deverá dar continuidade ou interromper determinada ação de formação (IQF, 2006 p.81).

4.1. Modelos de Avaliação

As múltiplas abordagens e modelos do domínio da avaliação revelam que esta temática está longe de estar estabilizada. Alguns modelos referenciados na literatura especializada em avaliação assumem maior relevância, devido à frequência da sua utilização nos processos formativos.

Neste âmbito apresenta-se cronologicamente três taxonomias relevantes e congruentes com a problemática abordada neste trabalho empírico: a abordagem de Multinível, a abordagem CIPP e a abordagem de 5 níveis – Enfoque no ROI.

4.1.1. Abordagem de Multinível

O modelo clássico de avaliação multinível proposta por Donald Kirkpatrick, em 1959, tem sido constantemente descrito na literatura como base direta ou indireta a outros modelos de avaliação. Na atualidade verifica-se que este modelo é o mais utilizado na avaliação da formação. A taxonomia de multinível corresponde a quatro níveis de avaliação da formação. Estes níveis estão interligados e estruturados de modo a fornecer informações numa dialética relacional, sequencial e progressiva no processo formativo (Freitas e Andrade, 2004 p.45).

Os quatro níveis de avaliação propostos nesta taxonomia são:

Nível 1. Reação/Satisfação: Trata-se da aferição do grau de reação/satisfação dos participantes da formação. Destina-se a recolher informações sobre a opinião dos participantes em relação à formação, nomeadamente as expectativas iniciais, o apoio logístico, condições, atividades pedagógicas, objetivos de aprendizagem, conteúdos de formação, materiais/recursos pedagógicos, formadores/coordenadores (IQF, 2006 p.85).

Nível 2. Aprendizagem: O segundo nível desta taxonomia visa aferir em que medida os conhecimentos/saberes (*knowledge*), saberes fazer (*skills*) e saberes-estar (*attitudes*) foram adquiridos na formação. A avaliação da aprendizagem consiste na análise da aquisição de conhecimentos declarativos, técnicos, processuais e também na transformação de valores e atitudes (Kirkpatrick e Kirkpatrick, 2007 p.69).

Nível 3. Comportamento no cargo: Neste nível é realizada a avaliação das competências adquiridas na formação que serão transferidas para o trabalho e que consequentemente influenciarão desempenho no mesmo (IQF, 2006 p.92).

Nível 4. Resultados: Neste nível avalia-se os resultados da avaliação o seu impacto da formação no desempenho da organização (IQF, 2006 p.93).

4.1.2. Abordagem CIPP

O modelo CIIP (contexto, inputs, processo formativo e produtos restantes da formação) proposto por Daniel Stufflebeam nos anos de 1960 e 1970, consistia uma abordagem com

enfoque na análise dos resultados da formação. De acordo com essa taxonomia as intervenções de avaliação devem se desenvolver-se em quatro domínios a saber:

O contexto: A avaliação tem o seu foco na caracterização do contexto e dos participantes da formação, nas razões pelas quais a intervenção formativa é necessária e na congruência entre as necessidades apontadas e os objetivos de aprendizagem apresentados.

Os *inputs* da formação: A avaliação consiste na verificação da adequação da proposta pedagógica e estratégias de implementação, suficiência dos recursos humanos e materiais, da estratégia, pertinência e implementação da proposta pedagógica, de indícios que possam prejudicar a execução da formação, das medidas alternativas á formação, a capacidade de resposta do sistema de formação.

O processo formativo: A avaliação incide sobre a efetivação das intervenções formativas e na identificação de aspetos que possam ser melhorados.

Os produtos resultantes da formação: A avaliação recai sobre a aferição dos resultados da formação, face aos objetivos padrões predefinidos e as necessidades do contexto de partida (IQF, 2006 p.26).

4.1.3. Abordagem dos 5 níveis - Enfoque no ROI (Retorno do Investimento)

A taxonomia proposta por Jack Philips em 1991, assemelha-se à abordagem multinível proposta por Kirkpatrick e mantém os quatro níveis de avaliação, porém com o acréscimo do nível 5 e o acréscimo de uma sugestão no nível 1.

Nível 1. Avaliação da Reação: Neste nível o autor acrescenta uma questão, que sugere aos participantes, que ensaiem uma forma para aplicar os conhecimentos adquiridos por via da formação.

Nível 5. Retorno do Investimento (ROI): Neste nível os benefícios da formação identificados anteriormente no nível 4, são traduzidos monetariamente (IQF, 2006 p.28).

5. Avaliação Satisfação da Formação

Neste ponto importa destacar, a avaliação da satisfação da formação como a temática escolhida para o desenvolvimento do projeto de investigação no decorrer do estágio. A escolha desta problemática, justificou-se pela proposta que instituição na pessoa da responsável formação, fez a estagiária/investigadora, sugerindo que a auxiliasse, na reformulação dos instrumentos utilizados para avaliação da satisfação da formação e na organização deste trabalho. A estagiária/investigadora aceitou a proposta da instituição, e desenvolveu simultaneamente o seu projeto de investigação e um novo sistema de avaliação da satisfação da formação na instituição

Importa salienta-se, que o Instituto de Medicina Tradicional já possuía um sistema de avaliação do nível de satisfação dos seu formados e formadores relativamente às ações formações ministradas na instituição. Contudo, os métodos e forma de organização do trabalho utilizados, apresentavam algumas deficiências e precisavam de renovações e inovações.

Entende-se por reação em relação a formação, a medida utilizada para avaliar a satisfação dos participantes de uma determinada ação formativa. Este nível de avaliação fornece o *feedback* dos formandos e formadores, a diversos aspetos relacionados com a ação de formação. Revela as opiniões dos formandos e formadores em relação a ação de formação, bem como, os seus comentários e sugestões podem contribuir vivamente, para melhoria de futuras ações de formação ou até mesmo para a eliminação de programas ineficazes. Além disto, fornece uma reação quantitativa a todos os intervenientes no programa (Kirkpatrick, 1998 p.25). Nesta óptica, Ketele e Roegiers (1993,p.73) sustentam que a avaliação da satisfação é vista como “uma espécie de trampolim que garante que o sistema de formação vai continuar a funcionar”. Ou seja, a avaliação da satisfação exerce influências, na tomada de decisões sobre as futuras edições de um programa formativo

Kirkpatrick e Kirkpatrick (2007 p.44) afirmam que para uma ação de formação ser eficaz, é fulcral que os formandos que a frequentaram reajam positivamente. Contudo, os mesmos autores também advogam, que a avaliação da satisfação não assegura a ocorrência de aprendizagens. Isto é, a avaliação neste nível pode ser favorável, e ao mesmo tempo

correlacionar-se negativamente com as aprendizagens realizadas. Nesta perspectiva, Jesuíno et.al (1986, p.7) afirma há uma tendência por parte dos formandos, em subestimarem as suas qualificações anteriores e sobrestimarem a ação de formação que acabaram de frequentar, ocasionando assim, a expressão de opiniões e interpretações tendenciosas, que podem produzir resultados enganosos.

Reto e Nunes (1992) defendem ainda, a avaliação da formação na atualidade, assume a metáfora da qualidade da formação que privilegia a relação cliente- fornecer. Nestes termos, segundo os mesmos autores, este tipo de avaliação nível destina-se a medir ao grau de capacidade de sedução do formador e a satisfação imediata do formando, através de questionários aplicados a “quente” sem a mínima previsão do impacto que a formação irá ter no formando e na organização.

As vantagens inerentes a realização da avaliação incluem: a realização de uma avaliação rápida da situação em termos de resultados entretanto alcançados; o redirecionamento, sempre que é realizada durante a execução da ação de formação; a participação dos formandos na gestão da formação; a facilitação da quantificação, em escalas de pontos ou percentagens, que permitem as comparações, elaboração de rankings e o custo baixo. As desvantagens incluem a limitação na avaliação de aspetos com as aprendizagens e os impactes da formação por trata-se de uma avaliação ministrada imediatamente após a ação de formação, pode ser influenciada por outros fatores, que não são os pretendidos (IQF,2006, pp.184 -185).

A avaliação da satisfação da formação, apesar de apresentar algumas limitações, consiste numa das formas de avaliação mais utilizadas nas diferentes entidades que realizam formação. Apesar deste tipo de avaliação ser em alguns casos desvalorizadas as entidades continuam a utilizar com frequência e em alguns casos é o único tipo de avaliação utilizado (idem).

6. Método de Investigação

O presente estudo consiste numa investigação de natureza quantitativa, descritiva com corte transversal, tipo *Survey*. A principal característica deste estudo, consiste na produção de dados

quantitativos de uma população através da utilização de um instrumento de recolha de dados pré definido (Vieira e Dalmoro, 2008, p.6).

A adequação do método *Survey* a este trabalho empírico, dá-se a medida em que neste tipo de pesquisa, procura-se resposta sobre o que esta acontecendo ou como esta acontecendo (respondendo a questões como: O que; Como; e Porque?). Este método também é adequado quando não há interesse em controlar as variáveis dependentes e independentes, quando o estudo pode ser realizado no ambiente natural do fenómeno em interesse e quando o objeto de interesse do estudo ocorre num passado recente ou no presente. Este tipo de investigação incide na obtenção de informações sobre as opiniões, características e ações de um ou mais grupos, através da inquirição de amostras da população alvo, que são recolhidas normalmente por questionário (Freitas, et.al.2000, p.106).

6.1. Instrumento de recolha de dados

O instrumento utilizado de recolha de dados foi o inquérito por questionário. O questionário é um instrumento estandardizado tanto na sua ordem como no seu texto, para que haja a possibilidade de fazer comparações entre os inquiridos. Segundo o Guia da Avaliação da Formação, num processo de avaliação da formação é comum recorrer-se á aplicação de inquéritos constituídos sob medida, que visam recolher um conjunto de dados sobre uma determinada intervenção formativa (IQF, 2006, p.134).

Um questionário deve ter uma estrutura organizada consoante a natureza da informação que se almeja recolher. No que diz respeito à redação, as perguntas de um questionário devem apresentar clareza. A clareza de uma questão está relacionada a sua extensão, assim quanto mais curta e objetiva, mais clara é a questão. A linguagem utilizada numa pergunta deve ser simples, quanto mais simples o vocabulário, mais clara a questão se torna (Hill e Hill, 2009, p.95).

A ordem em que as questões são colocadas num questionário também constitui uma etapa relevante. Portanto, importa garantir a coerência dos conteúdos das questões, a sequência dos temas e a diversificação na forma em que as questões são colocadas. Os questionários não devem ser longos, não devem conter questões repetidas ou que necessite de outras questões

para complementá-las de forma a evitar a monotonia e consequentemente o desinteresse do inquirido (Ghiglione e Matalon, 1992, p.155).

As questões de um questionário podem ser fechadas, abertas e semi abertas. Nas questões fechadas o inquirido tem que escolher entre as respostas alternativas disponibilizado as pelo autor do mesmo. As questões abertas as resposta são autónomas e nas questões semi abertas o inquirido escolher entre as respostas fornecidas pelo autor e a uma resposta de sua autonomia (Hill e Hill, 2009 p.93).

O questionário utilizado nesta investigação era composto por questões fechadas e abertas, o que, segundo Hill e Hill (2009, p. 95), “ é útil quando se pretende obter informação qualitativa para complementar e contextualizar a informação quantitativa obtida pelas outras variáveis”. Neste sentido importa destacar que para avaliar através das questões fechadas é necessário seleccionar uma escala avaliativa que corresponda à natureza da informação que se pretende obter em termos de profundidade e dimensões.

De um modo geral são utilizadas três tipos de escalas avaliativas para os questionários de avaliação da satisfação, estas escalas são: a Escala Dicotómica que corresponde a respostas como Sim/não ou verdadeiro ou falso; a Escala de Diferencial Semântico que trata-se de um método simples, com resposta alternativas a pares, que posicionar o inquirido positivamente ou negativamente (muito mal, mau; bom, muito bom) e a Escala de Likert, composta por respostas alternativas ímpares que se adequa as perguntas fechadas (Erasmie e Lima, 1989 p.112).

6.1.1. Questões Fechadas

Na primeira questão do questionário utilizado nesta investigação foi utilizada a Escala de Diferencial de Semântico. Esta escala correspondia a seguintes respostas no questionário que foi utilizado: 1.Muito interesse; 2 Interesse; 3. Pouco Interesse; 4. Sem Interesse. As restantes questões fechadas foram avaliadas a partir da Escala Likert, que estava disposta da seguinte forma: 1.Insuficiente; 2. Sofrível; 3. Suficiente; 4. Bastante Satisfeito; 5. Totalmente Satisfeito.

O questionário encontrava-se organizado da seguinte forma:

Os objetivos e Programa - Com esse indicador, a entidade tinha por intuito observar ou analisar, a satisfação dos formandos relativamente ao cumprimento dos objetivos da formação, com a estruturação entre os módulos, clareza dos conteúdos e o cumprimento dos programas.

Os Materiais Pedagógicos e Recursos Didático - Com esse item, a entidade objetivava aferir a qualidade da documentação distribuída, à adequação dos conteúdos em relação aos temas abordados, aos métodos pedagógicos utilizados e os exercícios práticos explorados.

O Desempenho do Coordenador - Com este indicador, a Entidade pretendia a analisar o grau de satisfação dos formandos relativamente à disponibilidade do coordenador durante o curso, à capacidade de resolução de problemas e à articulação entre o coordenador e a equipa formadora.

O Desempenho do Formador- Com este item, a entidade aspirava observar e analisar a satisfação dos formandos em relação à preparação do formador, ao seu grau de conhecimentos, à linguagem utilizada, à capacidade de comunicação, à capacidade de motivação do grupo, ao fomento da participação individual e do grupo, a metodologia de trabalho utilizada, a capacidade de realizar exercícios e às estratégias de apoio e rentabilização

A Logísticas e a Aspetos Organizativos - Com este indicador, a entidade tencionava verificar a satisfação dos formandos em face à qualidade dos suportes audiovisuais, a qualidade dos suportes pedagógicos (modelos anatómicos), a qualidade das instalações (luz, higiene e etc.), à qualidade do atendimento dos serviços administrativos e a capacidade de resolução de problemas da Direção de Formação e Qualificação.

Os Resultados Alcançados - Com este tópico, a entidade almejava averiguar a satisfação dos formandos com as bases teóricas, a escolha dos temas, a componente prática, a aplicação que a formação terá no para o futuro, o nível de conhecimentos com os quais o formado terminou e se o curso correspondeu as suas expectativas.

6.1.2. As Questões Abertas

No questionário utilizado, as cinco questões abertas são aqui apresentadas:

Indique dois temas tratados durante o curso que acompanhou com especial interesse e que considera ser de maior utilidade para sua vida profissional?

Recomendaria este curso a outras pessoas? Caso a resposta seja negativa, justifique a sua resposta dizendo o que deveria ser alterado.

De que forma pretende vir a aplicar os conhecimentos que adquiriram neste curso?

Indique um outro curso (s) que gostasse de frequentar.

Por favor, faça sugestões de melhoria para futuras ações de formação.

No âmbito das cinco questões apresentadas a estagiária/investigadora optou por analisar apenas duas, relacionadas diretamente com o objeto de estudo, nomeadamente as questões:

Recomendaria este curso a outras pessoas? Caso a resposta seja negativa, justifique a sua resposta dizendo o que deveria ser alterado

Por favor, faça sugestões de melhoria para futuras ações de formação.

A escolha destas duas questões justifica-se pelo no número de omissões às demais e por estarem ligadas à dois objetivos centrais do estudo, que são aferir o grau de satisfação dos formandos com as ações de formação que frequentaram na instituição e obter indicadores de melhoria.

7. Análise dos Dados

A análise efetuada refere-se a dois eixos de interpretação. Sendo no primeiro eixo agrupam-se as para as questões fechadas do questionário, nas quais utilizou - se à análise quantitativa dos dados, através da função estatística do programa *Excel Windows 2007*. No segundo eixo

de interpretação encontram-se as questões abertas, nas quais operou-se a análise qualitativa através da análise de conteúdos.

7.1. Análise das Questões Fechadas

O processo de análise quantitativa de dados foi dividido por fases: a primeira fase foi realizada a inserção dos questionários numa base de dados disponibilizada pela entidade, com um espaço destinado a identificação da ação de formação, o número de alunos, data, horários e os seus respectivos formadores e coordenadores.

Na segunda fase, os dados foram transferidos para um ficheiro do *Excel Windows 2007* e neste ficheiro, efetuou-se a filtragem dos mesmos por ações de formação. Na terceira fase procedeu-se a análise estatística dos dados, com o auxílio da fórmula =CONTA.SE da função estatística do programa *Excel Windows 2007*, e que também construiu os gráficos automaticamente. Na quarta e última fase, procedeu-se a uma análise global dos dados obtidos repetindo o procedimento da terceira fase.

7.2. Análise das Questões Abertas

Após a obtenção dados quantitativos das questões abertas e fechadas do questionário, procedeu-se a uma pré-análise dos dados, na qual optou-se por analisar apenas duas questões abertas do questionário de avaliação. Esta medida foi adotada, devido a omissão de respostas às questões abertas, a representatividade e a sua pertinência ao estudo que estava a ser desenvolvido. A seguir partiu-se para a exploração do material, que consistiu na codificação, contagem e classificação dos dados, através de fragmentos das respostas em unidades de registros. Na sequência, foram criadas as categorias temáticas, correlacionadas com os três indicadores utilizados das questões fechadas do questionário que foram mais referidos nas respostas dos participantes às questões abertas.

As questões analisadas no estudo qualitativo foram: **Recomendaria este curso a outras pessoas? Caso a resposta seja negativa, justifique a sua resposta dizendo o que deveria ser alterado; e Por favor, faça sugestão de melhoria para futuras ações de formação.**

A primeira questão analisada teve uma resposta unânime. Isto é, todos os participantes das ações de formação responderam que recomendariam a ação de formação frequentada. A segunda questão, apresentou uma diversidade de informações. Para analisa-la recorreu-se a análise de conteúdos. Criou-se então, uma grelha de análise de conteúdos compostas pela identificação das ações de formação e por três categorias correlacionadas com os indicadores três indicadores utilizados nas questões fechadas do questionário. Neste âmbito optou-se pela utilização dos indicadores: Objetivos e Programas; Material Pedagógico e Recursos Didáticos; e Logística e Aspetos Organizativos, na categorização dos dados, pelo fato dos conterem os itens/temas/assuntos mais mencionados nas respostas analisadas.

Capítulo IV

1. Apresentação dos Resultados e Discussão da Investigação

A organização deste capítulo baseia-se em três pontos principais: no primeiro ponto apresenta-se a da caracterização da amostra, no segundo ponto estão apresentados os resultados da análise dos dados obtidos no âmbito da investigação, e no terceiro ponto, passa-se a a discussão dos resultados e a conclusão.

1.1.Caracterização da Amostra

A amostra contou com 277 participantes que frequentaram as ações de formação contínua de curta e média duração do Instituto de Medicina Tradicional e que responderam o inquérito por questionário de avaliação de satisfação da formação, no fim da ação de formação frequentada. As ações de formação submetidas a análise neste trabalho, foram cursos de formação profissional contínua de curta e média duração, que enquadram-se na tipologia Formação Profissional Contínua na área 729 da Saúde e Bem-Estar da Classificação Nacional das Qualificações (CNQ)¹⁹.

A seleção das ações de formação de curta e média duração obedeceu a dois critérios: a acessibilidade aos dados, devido o tempo duração das ações de formação e a representatividade, pelo número de formandos que as frequentavam. As ações de formação contínua analisadas foram:

Os Cursos de Massoterapia e Técnicos Auxiliares de Fisioterapia, Massagem Desportiva e Técnicas de Recuperação Física, Especialização em Massoterapia Clínica, Massagem Ayurvédica Terapêutica, Massagem Tui-Na, Alimentação Holística, Shiatsu, Drenagem Linfática Manual, Reflexologia, Massagem do Bebê - Shantala, Auriculoterapia,

Consultado via internet:

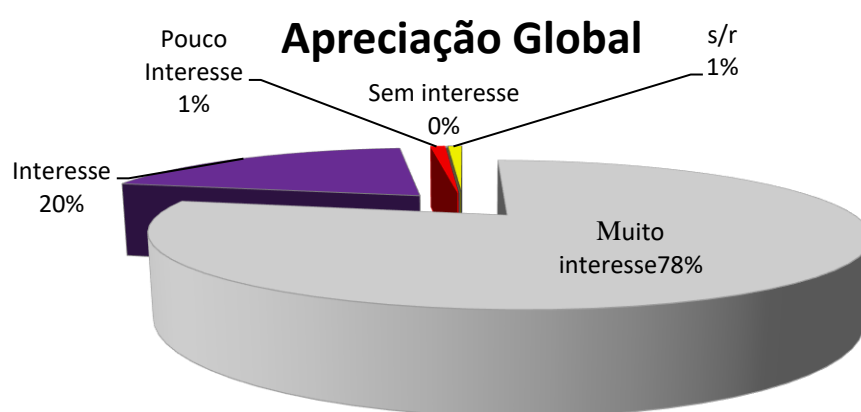
19 <https://dre.pt/pesquisa/-/search/129035/details/maximized>

Auriculoterapia Avançada, Especialização Manipulação Fascial, Aromaterapia para Profissionais de Massagem, Anatomia Palpatória.

Importa salientar, que os questionários aplicados nesta investigação foram os disponibilizados pela instituição. Sendo assim, os questionários construídos pela estagiária/investigadora no desenvolvimento desta investigação não foram utilizados, devido à organização interna da instituição, que entendeu que não seria viável utilizar uma nova proposta no mesmo ano letivo.

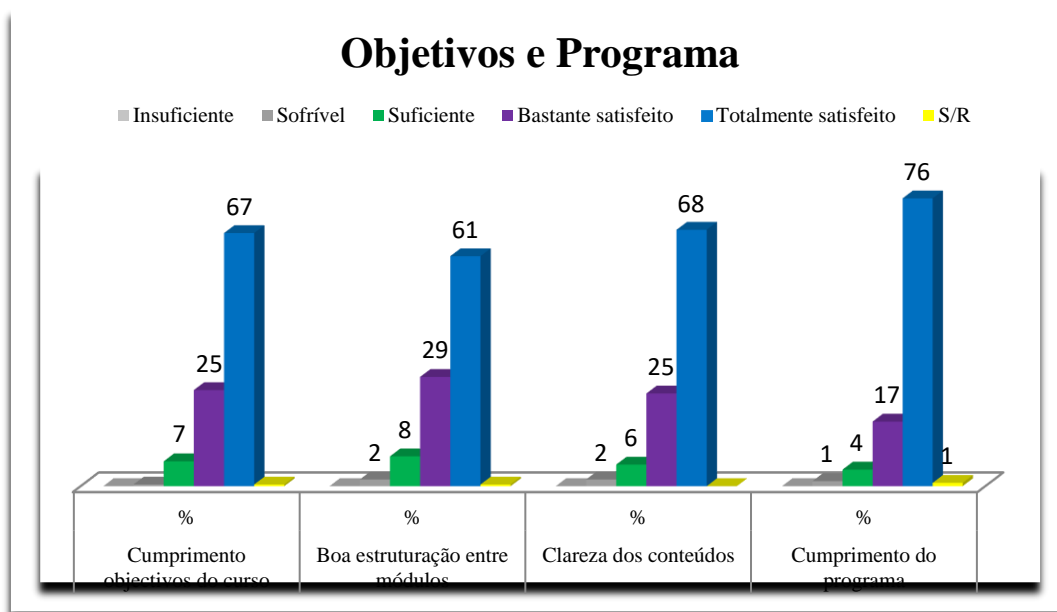
2. Apresentação dos Resultados da Investigação

Gráfico 1. Apreciação Global das Ações de Formação



Os resultados apresentados demonstram que a 78% participantes considerou que os que as ações de formação frequentadas foram muito interessantes, 20% interessantes e 1% não responderam.

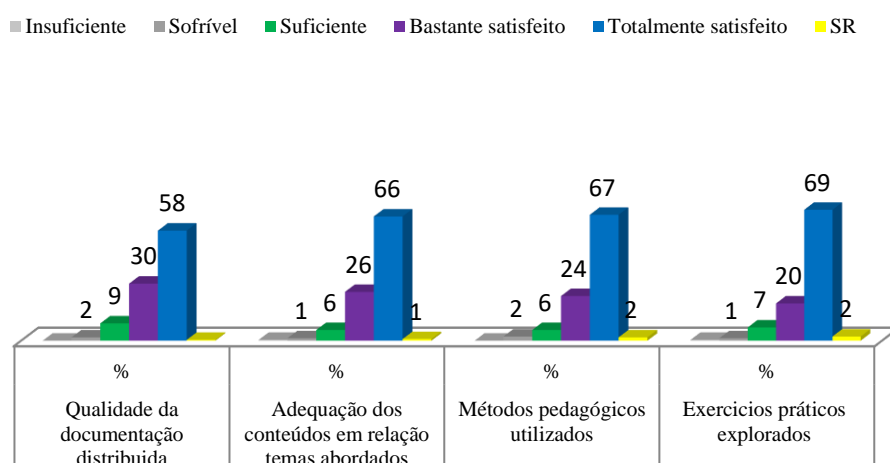
Gráfico 2. Apreciação dos Objetivos/Programa



Os resultados apresentados demonstram que 68% dos participantes ficaram “Totalmente Satisfeitos”, 24% “Bastante Satisfeitos”, 6% “Satisfeitos”, 1% “Sofrível” e 1% não responderam.

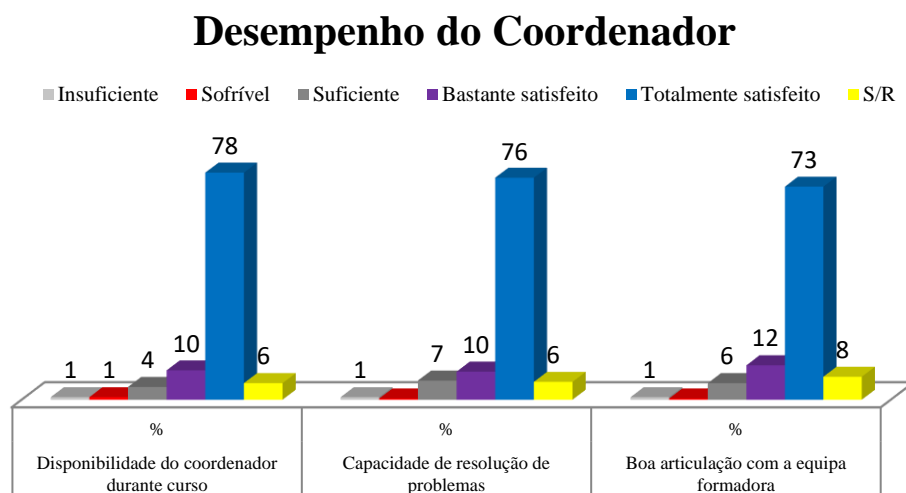
Gráfico 3. Apreciação do Material Pedagógico e Recursos Didáticos

Material Pedagógicos e Recursos Didáticos



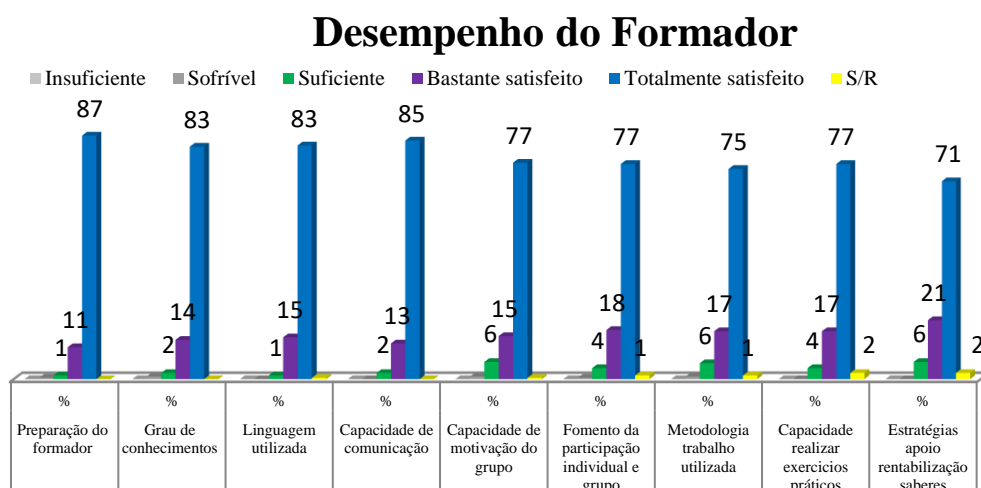
Os resultados apresentados demonstram que dos 65% participantes estavam “Totalmente Satisfeito, 25% “Bastante Satisfeitos”, 7% “Satisfeitos” e 2% “Sofrível”.

Gráfico 4. Apreciação do Desempenho do Coordenador



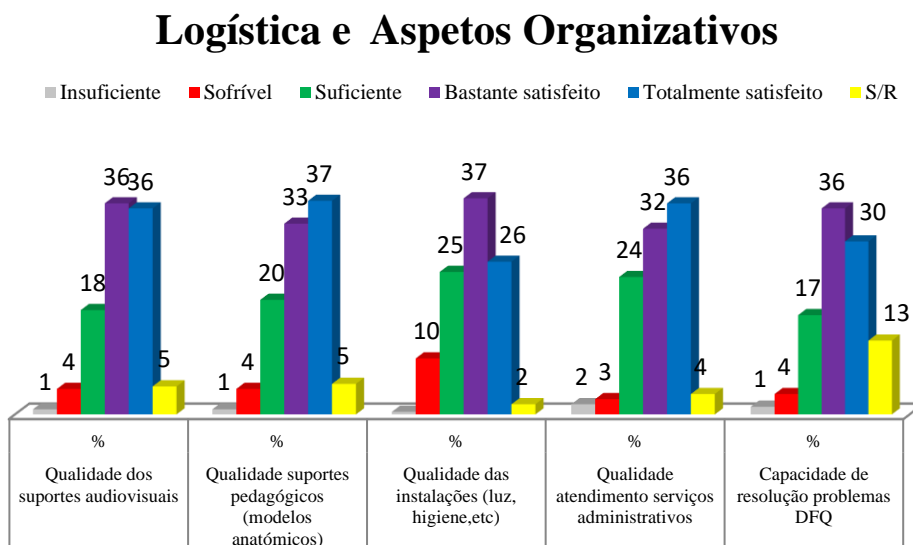
Os itens avaliados, demonstraram que 75% dos participantes estavam “Totalmente Satisfeitos”, 11% “Bastante Satisfeitos”, 6% “Satisfeitos”, 1% “Sofrível”, 1% “Insatisfeitos” e 7% não responderam.

Gráfico 4. Apreciação do Desempenho do Formador



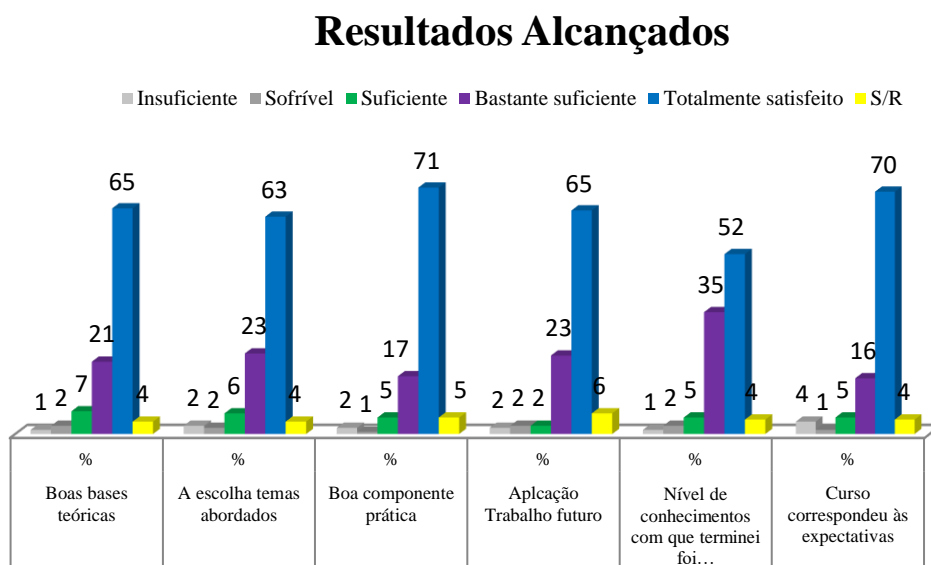
No diz respeito ao desempenho dos formadores, 78% dos participantes considerou que a equipa formadora apresenta boas competências de planeamento e organização, técnicas (domínio do conhecimento) e relacionais, estando “Totalmente Satisfeitos”, 15% “Bastante Satisfeitos”, 4% “Satisfeitos” 2% consideraram “Suficiente” e 1% não responderam.

Gráfico 5. Apreciação à Logística/Aspetos Organizativos



Quanto a Logística/ Aspetos Organizativos, 35% dos inquiridos estavam “Bastante Satisfeitos”, 33% “Totalmente Satisfeitos”, 21% “Suficiente”, 5% “Sofrível”, 1% “Insuficiente” e 6% não responderam.

Gráfico7. Apreciação dos Resultados Alcançados



No que diz respeito aos resultados alcançados de 58% “Totalmente Satisfeitos”, 32% “Bastante Satisfeitos”, 7% “Satisfeitos”, 1% “Sofrível” e 2% não responderam.

As questões abertas dos questionários foram analisadas a partir de uma grelha de análise de conteúdos que revelaram os seguintes resultados:

A primeira questão aberta: **Recomendaria este curso a outras pessoas? Caso a resposta seja negativa, justifique sua resposta dizendo o que deveria ser alterado.**

As respostas a esta questão foram unânimes. Todos os participantes responderam que recomendariam os cursos que frequentaram.

A segunda questão aberta: **Por favor, faça sugestões de melhoria para futuras ações de formação.**

Nesta questão as respostas foram diversificadas. Com o intuito de aprofundar e clarificar os dados desta questão, procedeu-se a uma análise de conteúdos. As categorias utilizadas para codificação dos dados, três indicadores das questões fechadas, que foram referidos com mais frequência nas respostas dos participantes. Estes indicadores foram: os objetivos e programa, o material didático e recursos humanos a logística e aspetos organizativos.

Nos objetivos e programas - As sugestões mais citadas pelos participantes foram o aumento da carga horária, aumento da componente prática dos cursos e a inserção de módulos de práticas clínicas de preferência com casos clínicos reais.

Nos materiais didáticos e recursos pedagógicos - Os participantes sugeriram a melhoria de alguns equipamentos específicos de cada ação de formação e a disponibilização de material de apoio, como sebatas e manuais.

Na logística e aspetos organizativos - Os inquiridos sugeriram a melhoria das salas de aula, nomeadamente na iluminação e equipamentos de apoio (marquesas com orifício para a cabeça, bancos e cadeiras), a implementação de um refeitório e a flexibilidade nos horários das ações de formação, do atendimento ao público e do bar .

3. Discussão

O objetivos definidos para este trabalho, consistiam em analisar e compreender as práticas e os procedimentos da avaliação da satisfação da formação dos formandos; aferir o grau de satisfação dos participantes das ações de formação contínua de curta e média duração ministrados na instituição, e obter indicadores de melhoria às futuras ações de formação.

Estes objetivos foram alcançados ainda que parcialmente, devido a alguns dificuldades encontradas no desenvolvimento da investigação. Nomeadamente, a impossibilidade de aplicar o instrumento de avaliação da satisfação da formação *online* desenvolvido pela estagiária/investigadora, em parceria com a gestora de formação da entidade e a abstenção de respostas dos participantes às questões abertas do questionário de avaliação da satisfação.

As discussões dos resultados baseiam-se nos resultados da análise dos dados obtidos, através dos questionários de avaliação da satisfação da formação, utilizados pela instituição de formação.

De acordo com Kirkpatrick (1987), os instrumentos de avaliação da satisfação da formação devem definir o que se pretende avaliar, ser organizados num formulário específico, garantir que as respostas possam ser quantificadas, preservar a identidade de quem o responde e incentivar os participantes a fazerem sugestões e comentários que complementem aquilo que

foi diretamente perguntado. Neste âmbito, o instrumento de avaliação da satisfação da formação disponibilizado pela entidade obedece a todos os requisitos que um questionário de avaliação a formação deve ter. Contudo verificou-se a existência algumas dificuldades na análise dos dados dos obtidos, sobretudo na quantificação dos comentários e sugestões. Além disto, a definição do que pretendia-se avaliar, apresentou-se subjetiva, visto que as ações de formação são planificadas, organizadas, realizadas de formas diferentes e os critérios de avaliação foram iguais para todas as ações de formação.

Segundo Kirkpatrick e Kirkpatrick (2007 p.44) para a formação ser eficaz é fulcral que os formandos reajam positivamente, desta maneira os participantes estarão motivados para aprender. Por outro lado a literatura refere a ocorrência de correlações negativas entre a satisfação do formando com a formação e aprendizagem do mesmo. Ou seja, “uma reação favorável não assegura a ocorrência de aprendizagens” (Kirkpatrick, 1897 p.309). Apesar de apresentar limitações e muitas vezes ser desvalorizada, avaliação da satisfação da formação, ainda é o nível de avaliação mais utilizado no universo da formação e em alguns casos o único. Este tipo de avaliação é, no entanto, e na maior parte dos casos, desvalorizada por parte das entidades que, ainda assim, a vão praticando.

A desvalorização da avaliação da satisfação por algumas entidades deve-se à aspetos relacionados ao esclarecimento das finalidades e relevância deste tipo de avaliação aos participantes, que na maior parte das vezes não atribuem a importância e a credibilidade deveriam a este tipo de avaliação. Os instrumentos de avaliação em sua maioria não são redigidos na perspectiva de quem é avaliado, ou seja, os inquiridos muitas vezes são confrontados com questões e escalas de avaliação que não correspondem ao que os mesmos gostariam de dizer sobre um determinado critério de avaliação. Isto é, a adequação dos critérios de avaliação utilizados, devem correlacionar-se às necessidades de informação dos destinatários da avaliação, as questões e escalas de avaliação devem apresentar clareza e simplicidade. A aplicação dos questionários a “quente” e a falta de possibilidade de avaliar a aprendizagem e o impacto da formação também contribui com a desvalorização deste nível de avaliação. Entretanto a maior parte das instituições continuam a realizar este tipo de avaliação, numa perspectiva de que é melhor realizar a avaliação da satisfação do que não fazê-lo (IQF, 2006 p. 184).

Segundo Andrade e Freitas, (2004, p.45), um estudo desenvolvido pelo Dr. Jack Philip (criador da taxonomia ROI) no ano 1997, revelou que 100% das empresas americanas, utilizavam o nível 1 da avaliação da reação/ satisfação da formação, 40% o nível 2, a aprendizagem, 16% o nível 3, o comportamento no cargo e 4% o nível 4, dos resultados. Esta discrepância de percentuais por níveis de avaliação possivelmente estará ligada ao grau de dificuldades encontradas para a realização de cada tipo de ação.

Esta constatação revela que, por mais que haja limitações neste nível de avaliação as intuições continuam a utiliza-lo, provavelmente devido a sua simplicidade e praticidade, que possibilita uma avaliação rápida da situação, a oportunidade de reequacionar, realimentar e redirecionar os procedimentos pré-estabelecidos, sempre que for realizada, a construção dos instrumentos e aplicação deste tipo de avaliação são relativamente simples, a facilidade na quantificação em escalas de pontos ou percentagens que permitem comparações e elaboração de rankings, a participação do formando na gestão da formação e ao baixo custo (IQF, 2006 p.186).

A investigação desenvolvida teve como um dos objetivos centrais aferir o grau de satisfação dos participantes das ações de formação profissional contínua de curta e médias ministradas na instituição em que decorreu o estágio. Os resultados da análise dos dados revelaram-se positivos. No âmbito da apreciação global do curso, a maior parte dos participantes mostraram-se muito satisfeitos com ação de formação frequentaram. No que diz respeito ao objetivos e programa e material pedagógico e os recursos didáticos, os mesmos foram avaliados positivamente pelos participantes das ações de formação.

Ao analisar a questão aberta do questionário: **"Por favor, faça sugestões de melhoria"**, constatou-se que indicadores de avaliação supracitados, foram os mais mencionados pelos participantes e os que mais receberam reclamações e sugestões de melhoria. Esta situação contraditória revela que os questionários de avaliação da satisfação da formação devem conter perguntas abertas, com a finalidade de complementar e explorar os dados obtidos nas questões fechadas, ainda que haja dificuldades em quantifica-las e em alguns casos haja a omissão de respostas. Nesta investigação, a referida questão, trouxe à tona necessidades de melhoria, ocultadas nas questões fechadas.

A avaliação da satisfação em relação ao desempenho dos coordenadores e dos formadores dos cursos revelou-se positiva, contudo, o indicador desempenho do formador, apresentou-se um número elevado de omissões de respostas. Segundo Reto e Nunes (1992 p. 56), existem alguns temores e constrangimentos em relação a avaliação da satisfação do formando á coordenadores e formadores, que podem ocasionar respostas tendenciosas e/ou abstenção de respostas. Neste caso específico não se pode afirmar que houve algum constrangimento por parte dos participantes em avaliar o desempenho dos coordenadores e formadores, todavia pareceu interessante sublinhar esta situação.

A logística e os aspetos organizados apresentaram o nível mais baixo de satisfação na avaliação dos formandos. As insatisfações sentidas pelos formandos em relação aos critérios aferidos neste indicador foram mencionadas na pergunta aberta do questionário através das sugestões de melhoria. Zerbini e Abbad (2010) afirmam que as questões abertas do questionário dão lugar a uma análise de conteúdo extenuante, mas apresentam com clareza as correspondências com perguntas fechadas analisadas quantitativamente.

Quanto aos resultados alcançados, as respostas dos participantes foram bastante positivas. Neste âmbito, pode-se afirmar que este indicador correlaciona-se com a primeira questão aberta analisada: ***Recomendaria este curso a outras pessoas? Caso a resposta seja negativa, justifique a sua resposta dizendo o que deveria ser.*** Esta questão obteve uma resposta unânime: todos os participantes responderam que recomendariam a ação de formação que frequentaram. Ou seja, “as análises quantitativas e qualitativas têm usualmente um alto grau de correspondência, já que as várias questões fechadas podem influenciar o que é escrito nas questões abertas” (Zerbini e Abbad, 2010 p.194).

Conclusão

O estudo realizado sobre a Avaliação da Satisfação da Formação no Instituto de Medicina Tradicional revelou uma realidade favorável a instituição.. Contudo esta realidade também é merecedora de preocupações em algumas dimensões. Os resultados alertaram para a necessidade de mudanças relacionadas aos objetivos e programas, nos materiais pedagógicos e recursos de didáticos e na logística e aspetos organizativos.

As informações obtidas revelaram-se positivas, visto que os dados apurados nesta investigação, demonstram que as ações de formação ministradas na instituição são satisfatórias na opinião dos seus participantes, que se mostraram muito satisfeitos em quase todos indicadores e critérios utilizados na avaliação. Entretanto, os mesmos também aferiram à aspetos de necessidade latente de mudanças e remodelações, sobretudo no âmbito da logística e aspetos organizacionais.

A nível da logística e aspetos organizacionais, os inquiridos mencionaram que não havia local adequado para fazer refeições, que as iluminações das salas eram ruins, que havia a necessidade de renovar de marquesas, bancos e cadeiras e que os horários de serviços e atendimentos, sobretudo do snack-bar deveriam ser mais flexíveis, uma vez que instituição não havia um refeitório para os formados utilizarem.

A avaliação da satisfação da formação apresenta limitações que transitam pela administração dos questionários “a quente”, que podem ser indutores de fatores emocionais e outros fatores não pretendidos, e a impossibilidade de aferir os saberes, aprendizagens e impactos da formação a nível individual e organizacional. Em contrapartida, a informação que levanta-se com os questionários de avaliação, são valiosas para quantificar os dados para os gestores e interessados na formação estabelecerem padrões de desempenho para as futuras edições das ações de formação e contribuem fortemente com a realimentação e reorganização, não só das ações de formação como também á instituição (IQF, 2006 p.184).

No que diz respeito á instituição que decorreu o estágio, pode-se afirmar que a avaliação da satisfação é credibilizada e valorizada. Os dados recolhidos nesta investigação provocaram mudanças significativas na entidade, desde a sua estrutura física à organização do trabalho e das ações de formação, como descrito abaixo:

As indicações de melhoria no âmbito da logística e aspetos organizacionais foram a acatadas pela instituição, e antes do término do estágio, a estagiária/ investigadora teve a oportunidade de ver e ajudar na montagem de um refeitório. Para montar o refeitório snack-bar foi desativado e foram introduzidas máquinas de venda automática de refeições e bebidas. Neste mesmo espaço foram disponibilizados eletrodomésticos (forno micro-ondas, placa vitrocerâmica, processador de frutas etc.) e utensílios de cozinha e frutas frescas. A

necessidade de um lugar adequado para aferição mencionada pelos inquiridos foi ultrapassada com sucesso. Houve também um investimento na reforma, recuperação e aquisição de mesas, bancos e cadeiras. No que diz respeito a iluminação, foi efetuada a substituição das lâmpadas utilizadas, para lâmpadas mais potentes. Para completar este clima de mudança, procedeu-se a liberação de uma sala próxima ao novo refeitório, mobiladas com algumas poltronas, destinadas ao descanso e lazer dos estudantes.

Quanto as indicações de melhoria no que respeita aos objetivos e programas e as materiais didáticos e recursos pedagógicos, os inquiridos mencionaram que era necessário aumentar a carga horária e as componentes práticas das ações de formação. No que respeita aos materiais didáticos e que os recursos pedagógicos, os participantes referiram que os mesmos necessitavam de atualização e de serem disponibilizado aos formandos. Estas necessidades de melhoria já eram do conhecimento da instituição antes deste de iniciar-se o presente estudo. Portanto, já haviam sido criadas estratégias no sentido de responder a estas necessidades. Numa conversa informal com a gestora de formação, a estagiária/ investigadora, recebeu a informação que antes do início do estágio, a gestora já estava a trabalhar na reformulação dos cursos, relativamente a carga horária, a componente prática e consequentemente na atualização de materiais de didáticos e recursos pedagógicos. Neste âmbito, já havia todo um processo em andamento, desde a reformulação dos cursos até a criação e disponibilização de sebas e material de apoio.

A avaliação da satisfação da formação frequentemente limita-se à administração de um questionário aos participantes, a fim de aferir o seu grau de satisfação com a ação que frequentaram. Não obstante, quando efetua-se uma análise profunda, percebe-se claramente a importância deste nível de avaliação. A desvalorização e a negligência em proceder a uma análise coerente dos dados obtidos neste nível de avaliação, constitui uma perda lastimável de informações que poderiam mudar o rumo do programa e de toda sua envolvente, bem como potencializar e aprimorar a atuação da instituição, no que diz respeito ao investimento em mudanças e melhorias, que terão obviamente o seu retorno.

Esta investigação desencadeou uma série de mudanças que impactaram positivamente a instituição. As mudanças ocorreram devido a credibilidade que instituição atribui a avaliação

da satisfação como uma ferramenta de realimentação as ações de formação. Contudo sabe-se que não será possível perceber neste nível de avaliação, a aprendizagem realizada pelo participante ou o impacto que esta terá na vida do indivíduo. Mas importa aferir que pode ocasionar mudanças relevantes e pertinentes numa instituição que queira mudar e esteja aberta a inovações.

Considerações Finais

Para terminar este trabalho importa falar dos desafios, das aprendizagens e das dificuldades enfrentadas para desenvolver esta investigação. A relevância do estágio curricular assentou-se no desenvolvimento pessoal e profissional, na aquisição competências e saberes que situam-se além da qualificação profissional. A oportunidade de trabalhar com profissionais experientes desencadeou um processo de autonomia intelectual e pensamento crítico, que possibilitou a transferência dos conhecimentos adquiridos, á carater adaptativo às necessidades e condições de trabalho na qual a estagiária/investigadora estava inserida.

Relativamente a área de especialização, as atividades desenvolvidas no estágio, impactaram e complementaram os conhecimentos adquiridos no percurso académico. Houve uma descodificação de representações individuais e o esclarecimento de dúvidas, sobretudo na forma em que os conhecimentos adquiridos seriam transferidos para a prática do trabalho.

A implementação de um novo sistema de avaliação da satisfação da formação e a criação de um instrumento de acompanhamento pós formação descodificou e ampliou o campo de visão profissional da futura gestora de formação. O momento da experiência vivida e a oportunidade de agir, potencializou o compromisso pessoal da estagiária/investigadora, que mobilizou, reuniu e utilizou recursos pertinentes a realização das tarefas. Justificando assim, as funções do gestor de formação, que inclui a analisar as necessidades, e simultaneamente encontrar soluções, esclarecer, negociar, organizar e implementar novas formas de execução e gestão do trabalho (Cruz, 1998 p.53).

A participação no processo de manutenção da certificação da entidade, favoreceu e promoveu o processo de transferência de conhecimentos para o posto de trabalho. O desenvolvimento desta atividade constituiu uma fonte de aprendizagens e desenvolvimento de competências.

As situações que foram surgindo no decorrer do estágio, proporcionaram aprendizagens e transferência de conhecimentos para o posto de trabalho, concomitantemente.

As dificuldades, obstáculos e situações adversas pela qual a estagiária/investigadora passou, projetaram uma disposição à aprendizagem e à ação. Segundo Le Bortef (2005 p.21) um profissional deve saber lidar com eventualidades e imprevistos e assumir responsabilidades diante dos deles. Neste sentido importa salientar que para este ciclo de aprendizagem concretizar-se, a oportunidade de agir foi imprescindível. A confiança depositada na estagiária/investigadora, pela gestora de formação, facilitou a aprendizagem a transferibilidade. O envolvimento direto com a instituição e o projeto de investigação acrescentou uma soma de valores não quantificáveis, a experiência vivida foi muito importante para estagiária/investigadora ter uma percepção mais valorizada de si própria e o do seu trabalho.

Os objetivos iniciais deste projeto consistiam em analisar e compreender as práticas e os procedimentos da avaliação da satisfação da formação, aferir o grau de satisfação dos participantes e obter indicadores de melhoria às futuras ações. Os objetivos desta investigação foram alcançados com sucesso. Os procedimentos de avaliação da satisfação foram analisados, e compreendeu-se através verificação de deficiências e dificuldades neste procedimento que o mesmo necessitava de ser modificado ou substituído. A providência tomada neste sentido foi a substituição do modelo de avaliação utilizado por uma nova forma de realização deste trabalho, mais moderna, viável e segura.

No âmbito da aferição do grau de satisfação dos participantes das ações de formação, verificou-se que os mesmos encontravam-se satisfeitos com os cursos, mas havia aspetos a melhorar e mudanças a serem feitas. Através das sugestões dos participantes, foram obtidos indicadores para melhoria das futuras edições das ações de formação e melhorias da instituição enquanto entidade formadora. Importa salientar que antes de estágio terminar, algumas sugestões de melhoria já haviam sido postas em prática. Houve muitas mudanças na instituição desde a organização do trabalho, até espaço físico e intelectual. Portanto pode-se dizer que o estágio terminou com sucesso, com grandes aprendizagens e muitas histórias para contar.

Para finalizar este trabalho, passe-se a uma reflexão que abrange todo o trabalho desenvolvido a nível pessoal e profissional. Ao iniciar este ciclo de estudos a estagiária /investigadora, deparou-se com algumas situações complicadas, como a dificuldade em encontrar um local para desenvolver a investigação. A possibilidade de desenvolver este trabalho no Instituto de Medicina Tradicional surgiu a partir de um colega do mesmo mestrado que trabalha nesta instituição. No primeiro momento foram desenvolvidas competências emocionais, como a resiliência e o auto controlo diante das adversidades e a comunicação interpessoal, no sentido em que ao relatar aos colegas as dificuldades sentidas, foi encontrada a oportunidade necessária.

O começo de uma trajetória é sempre desafiadora e traz consigo muitas expectativas e mudanças, assim o facto de estar na instituição e trabalhar diariamente num ambiente profissional, proporcionou um período de interação no qual foram desenvolvidas as capacidades de trabalhar em equipa, o desenvolvimento de técnicas de comunicação assertivas, a capacidade de trabalhar sob pressão, a responsabilidade e a identidade profissional. Durante o período de estágio, ocorreram diversas situações, houve momentos de aprendizagem, de descontração e de frustração também. Foram dias de construção em que cada atividade desenvolvida representava mais um tijolo e cada aprendizagem a massa de ligação entre os eles. Quanto mais as atividades eram desenvolvidas, maior e mais sólida se tornava a construção. Através desta consolidação da aprendizagem no trabalho, o espírito profissional emergiu, provocando mudanças e atualizações que circulam entre o estudante e o profissional, talvez seja o profissionalismo e a segurança do saber-fazer. A nível profissional houve inúmeros progressos neste tempo, a ponto de afirmar-se que não houve nenhum prejuízo, apenas ganhos. Foram desenvolvidos muitos trabalhos de relevância, como a participação efetiva no processo de manutenção da certificação entidade, que o ponto culminante deste estágio, não desmerecendo as outras atividades desenvolvidas, que foram igualmente importantes mas não teve tanto impacto a nível de aprendizagem como esta. A ética profissional, a responsabilidade, a parcialidade, o trabalho em equipa e o profissionalismo marcaram profundamente o desenvolvimento desta tarefa.

Enfim, depois desta experiência o sentimento é de satisfação, de dever cumprido, com alegria de saber que o desempenho da estagiária/investigadora foi um contributo a importante para o

desenvolvimento da instituição, para a ciência e para si. Cada um de nós seres humanos compõe a sua história de vida, de acordo com as suas possibilidades e com as oportunidades que lhes são dadas, cada ser em si carrega o dom de ser capaz e de capacitar-se com os momentos vivenciados, sendo os mesmos negativos ou positivos, na verdade é o olhar de cada um sobre si mesmo e sobre as situações vividas que são os indicadores do melhor caminho a ser seguindo. Importa compreender que todas as pessoas tem o dom de ser feliz e a realização deste trabalho, dentre muitas outras coisas importantes trouxe a mestrandia a felicidade.

Referências Bibliográficas

- Afonso, N. (2005). *Investigação Naturalista em Educação. Um guia prático e crítico*. Porto: Asa Editores.
- Ambrósio T. (1994). Prefácio. In. Cabrito, B., *Formação em Alternância conceitos e práticas*. Lisboa: Educa.
- Amado, J. (2013). *Manual de Investigação Qualitativa em Educação*. Coimbra: Imprensa de Coimbra.
- André, M. (2002). *Etnografia da Prática Escolar*. Campinas - SP: Papirus.
- Barbier, J. (1990). *A Avaliação em Formação*. Lisboa: Afrontamento
- Bardin, L. (2011). *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bell, J. (1997). *Como Realizar um Projeto de Investigação*. Lisboa: Gradiva
- Bernardes, A. (2013). *Políticas e Práticas de Formação em Grandes Empresas: A dimensão educativas do trabalho*. Porto: Editora Porto.
- Bilhim, J. (2005). *Teoria Organizacional*. Lisboa: Políticas I. S.

Bogdan, R. & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação Uma introdução á teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.

Bowditch, J., Buono, A. (2011). *Elementos de Comportamento*. São Paulo: Pioneira.

Cabrito, B. (1994). *Formação em Alternância conceitos e práticas*. Lisboa: Educa.

Caetano, A. et. al.(1998) *Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: Mc Graw-Hill.

Canário, R. (2000). *Educação de Adultos: Um campo e uma problemática*. Lisboa: Educa.

CIME - Comissão Interministerial para o Emprego (2001). *Terminologia de Formação Profissional*. Lisboa: Direção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho.

Correia, S. (2011). *Dispositivo de Autoavaliação de Escolas: entre a lógica de controlo e a lógica de regulação*. Tese de Doutoramento em Ciências da Educação. Braga: Universidade do Minho.

Cruz, J. (1998). *Formação Profissional em Portugal: Do Levantamento de Necessidades á Avaliação*. Lisboa. Edições Sílabo, Lda.

De Ketele, J. & Roegiers, X. (1993). *Metodologia da Recolha de Dados: Fundamentos dos Métodos de Observação, de Questionários, de Entrevistas e do Estudo de Documentos*. Lisboa: Instituto Piaget.

Delors, J.et. al. (1998). *Educação um Tesouro a Descobrir. Relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre a Educação para o Século XXI*: Unesco.

Erasmie, T. & Lima, L. (1989) *Investigação e Projetos de Desenvolvimento em Educação*. Braga: Unidade de Educação de Adultos da Universidade do Minho.

Estrela, A. (1994) *Teoria e Práticas de Observação de Classes: Uma estratégia de formação de professores*. Porto: Porto Editora.

Fernandes, D. (2010). *Acerca da articulação de perspectivas e da construção teórica em*

avaliação educacional. In M. T. Esteban e A. J. Afonso (Orgs.), *Olhares e interfaces: Reflexões críticas sobre a avaliação* (pp. 15-44). São Paulo: Cortez.

Fernandes, D. (2011). Avaliação de programas e projetos educacionais: Das questões teóricas às questões das práticas. In D. Fernandes (Org.), *Avaliação em educação: Olhares sobre uma prática social incontornável* (pp. 185-208). Pinhais, PR: Editora Melo.

Fernandes, D. (2013). Avaliação em educação: Uma discussão de algumas questões críticas e desafios a enfrentar nos próximos anos. *Revista Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 21 (78), 11-34.

Ferreira, F. (2005) *Animação sociocultural. Profissão e profissionalização dos animadores*. Porto: Legis Editora.

Freire, P. (1987). *Pedagogia do Oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

Freitas, I.& Andrade, J. (2004). EFEITOS DE TREINAMENTO NOS DESEMPENHOS INDIVIDUAL E ORGANIZACIONAL. *Gestão de Pessoas*, 44 (45-56).

Freitas, H. et.al. (2000). *O Método de Pesquisa Survey*. São Paulo: Revista de Administração V.35 N°3.

Figari, G. (1996). *Avaliar: que referencial?* Porto Editora.

Ghiglione, R. & Matalon, B. (2005). *O Inquérito*. Oeiras: Celta Editora.

Gonçalves, J. (2015). *Avaliação da Formação numa Entidade Pública*. Relatório de Mestrado em Educação e Formação. Lisboa: Instituto de Educação da Universidade de Lisboa.

Instituto de Medicina Tradicional (2014) *Manual de Qualidade*. Lisboa: IMT.

Instituto para a Qualidade na Formação (2006). *Guia para a Avaliação da Formação* Lisboa: IQF.

Hall, H. (2004). *Organizações – Estruturas, Processos e Resultados*. Rio de Janeiro, Brasil: Prentice-Hall.

Hill, M.& Hill, A. (2009). *Investigação por Questionário*. Edições Sílabo: Lisboa.

Kirkpatrick, D. L. (1987). *Evaluation* In.R.L.Craing (Ed), *Programs and Development Handbook*. Nova Iorque: Mac Graw Hill Book Company.

Kirkpatrick, D. & Kirkpatrick, J. (2007). *Implementing the four levels. A practical guide for effective evaluation of training programs*. Berrett-Koehler Publishers: San Francisco.

Jesuino, J.(1986) Métodos experimental nas ciências sociais. In Silva A., Pinto, M.(Orgs) *Metodologia das Ciências Sociais*. Porto: Afrontamento.

Jamba, I. (2018) *Políticas e Práticas de Formação Profissional Contínua: O caso de um grupo de empresas de consultoria e engenharia*. Tese de Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Setúbal: Instituto Politécnico de Setúbal.

Josso, M. (2005) *Formação de Adultos: Aprender a Viver e a Gerir as Mudanças* In. Canária R., Cabrito, B. (2005) *Educação e Formação de Adultos: Mutações e Convergências*. Lisboa: Educa.

Lages, M. (1992). *Avaliação e o Sistema Educativo: A formação de Professores*. In. Estrela, A. et. al.(1993). *III Colóquio Nacional: Avaliação em Educação*. Lisboa: Universidade de Lisboa.

Le Boterf (2005). *Construir as competências individuais e coletivas, respostas a 80 questões*. Lisboa: Edições Asa.

Le Boterf, G. (2003) *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. Artmed: Porto Alegre.

Lima, L. (2005) *A EDUCAÇÃO DE ADULTOS EM PORTUGAL (1974-2004): Entre as lógicas da educação popular e da gestão de recursos humanos*. In. Canária R. & Cabrito, B. (2005) *Educação e Formação de Adultos: Mutações e Convergências*. Lisboa: Educa.

Lima, L. & Guimarães, P. (2012). *Percursos Educativos e Vidas dos Adultos. Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências numa Associação de Desenvolvimento Local*. Braga: Unidade de Educação de Adultos da Universidade do Minho/ Associação para o Desenvolvimento das Terras Altas do Ave, Homem e Cávado.

Lopes, A., Picado, L. (2010) *Formação Profissional Contínua: Da qualidade individual da aprendizagem*. Lisboa: Edições Pedagogo.

Lüdke, M. & André, M. (1986). *Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas*. São Paulo: Editora Pedagógica Universitária.

Maignant, Alain (2003). *A Gestão da Formação*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Mintzberg, H. (2003). *Criando Organizações Eficazes: Estrutura em Cinco Configurações*. São Paulo: Atlas.

Mintzberg, H. (1995). *Estruturas e Dinâmica das Organizações*. Lisboa: Dom Quixote.

Morgan, G. (2002) *Imagens da Organização*. Atlas: São Paulo.

Nascimento, G. (2015). *Formação*. In Ferreira, A., Martinez, L., Nunes, F.& Duarte H., *GRH - Gestão de Recursos Humanos para Gestores* Lisboa: Editora RH.

Nóvoa, A. (2003). *Dicionário dos Educadores Portugueses*. Porto: Edições Asa.

Reto, L. & Nunes, F. (1992). «Avaliação da eficácia da formação: a Pertinência da Perspectivas Experimental» *Revista Portuguesa de Gestão*, 3-4, (43-56).

Rodrigues, P. (1992). *A Avaliação Curricular*. In A. Estrela, A. Nóvoa (Coord.). *Avaliação em Educação: Novas Perspectivas*. Lisboa: Educa.

Rodrigues, P. (1994). *As Três «Lógicas» da Avaliação de Dispositivos Educativos*. In. Estrela, A. Nóvoa, A. (Coord.) *Para uma Fundamentação da Avaliação em Educação*. (93-120). Lisboa: Edições Colibri.

Rodrigues C. & Nóvoa, A. (2005) Prefácio. In. Canário, R., Cabrito, B. (2005) *Educação e Formação de Adultos: Mutações e Convergências*. Lisboa: Educa.

Schein, E., (1982) *Psicologia Organizacional*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall .

Stoner, J. & Freeman, E. (1999). *Administração*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall.

Teixeira, F., Tavares, M. (1992). *Avaliar para Formar. Formar para Avaliar a Avaliação em Educação*. Lisboa: Edições Colibri.

Trivinos, A. (1997). *Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: A Pesquisa Qualitativa em Educação*. São Paulo: Atlas.

Vieira, M. & Dalmoro, M. (2013). *Dilemas na construção de escalas Tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados?* Revista Gestão Organizacional, 6 (3), 161-174.

Wagner III, J.& Hollenbeck, J. (2009). *Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva*. São Paulo: Saraiva.

Zerbini, T.& Abbad, G. (2010) *Reação em Cursos a Distância: Revisão da Literatura*, v. 41, n. 2, (192-200), São Paulo: Psico.

Zerbini, T., Abbad, G. (2010) *Qualificação profissional a distância: avaliação da transferência de treinamento*, v.20, n.47, (313-323) Paideia: Ribeirão Preto.

Documentos Consultados por via Eletrônica:

Diário da República Eletrônico- <https://dre.pt>.

Decreto-Lei nº396/2007 de 14 de Outubro de 2007.

Portaria nº256/2005 de 16 de Março de 2005.

Portaria nº851/2010 de 6 Setembro de 2010.

Portaria nº208/2013 de 26 Junho de 2013.

Resolução do Conselho de Ministros nº173/2007 de 17 de Outubro.

Web sites consultados:

Catálogo Nacional das Qualificações-<http://www.catalogo.anqep.gov.pt/>.

Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho-<https://www.dgert.gov.pt/>.

Instituto de Medicina Tradicional-<http://www.imt.pt/>.

Universidade de Ribeirão Preto-<https://www.unaerp.br/>.

Presbiteriana Mackenzie-<https://www.mackenzie.br/>.

Instituto do Emprego e Formação Profissional
https://elearning.iefp.pt/pluginfile.php/50725/mod_scorm/content/0/ana03/02ana03.htm.

Bibliografia eletrônica:

Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, (2014). *Guia de Certificação de Entidades Formadoras - Sistema e Requisitos de Certificação*. Retirado de: <https://certifica.dgert.gov.pt/links-uteis1.aspx>.

Ecco, I. & Nagarro, A. (2015). *Educação de Paulo Freire como Processo de Humanização*. Retirado de: https://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2015/18184_7792.pdf.

Fernandes, D. (2007). *Percursos E Desafios Da Avaliação Contemporânea*. Retirado de: <https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/5507/1/Lic%cc%a7a%cc%83o.pdf>

ANEXOS

ANEXOS

Anexo I. Notas de Campo

Notas de campo 1

Data: 24 de Setembro de 2018

Horário: 9hs. Às 18hs. – 8 Horas diárias

Local: Direção de Formação e Qualificação

Observados: Profissionais da DFQ.

No dia 24 de setembro apresentei-me no local de estágio às 9 horas da manhã, conforme havia sido combinado com a responsável pelo Departamento de Formação e Qualidade do Instituto de Medicina Tradicional, uma entidade formadora certificada pela Direção Geral de Educação e Trabalho situada no Campo Grande em Lisboa. Ao chegar no local de estágio fui apresentada aos colegas de trabalho neste ano de estágio e as instalações da entidade. A equipa foi muito acolhedora e as instalações são aconchegantes, muito limpas e organizadas.

O meu primeiro contacto com o local de estágio foi através de reuniões realizadas com a responsável de formação e com o diretor executivo da instituição antes de iniciar o estágio. No meu primeiro dia de estágio a responsável pelo departamento de formação, reservou uma parte da manhã para mostrar-me as instalações do IMT, e aproveitou este tempo apresentar-me em todos os departamentos, e a todos os trabalhadores e docentes que se encontravam presentes naquela manhã. A cada divisão que passávamos a responsável de formação, falava da importância e a função do trabalhador de cada unidade e explicava as atividades locais. Assim eu tive a oportunidade de conhecer as instalações e pessoas numa espécie de visita guiada e pude falar sobre o trabalho que vou desenvolver na instituição aos funcionários. A meio da manhã fomos para a Direção de Formação e Qualificação, neste momento passamos a falar sobre os cursos e as atividades desenvolvidas na instituição, como as consultas e

eventos. Enquanto eu falava com a gestora, foi várias vezes interrompida pelo pessoal administrativo, parou para atender falar alguns formadores e um aluno também.

Nos momentos seguintes acomodei-me na mesa estava reservada para mim. A responsável de formação, aproximou se a falar comigo sobre os questionários de avaliação de satisfação da formação, que estavam a ser utilizados no IMT e propôs-me um desafio que seria criar novos inquéritos de avaliação mais atualizados e com uma nova formatação. A seguir facultou -me um manual de avaliação para eu consultar e guiar me para desenvolver os questionários de avaliação que serão utilizados futuramente pelo IMT.

O Departamento de Formação e Qualificação funciona numa sala, de cor clara, bem iluminada, arejada e equipada com ar condicionado. Ao fundo da sala duas janelas grandes têm a sua vista para a parte da frente da intuição. As janelas são equipadas com persianas, que ficam fechadas ou abertas conforme o clima e a disposição dos trabalhadores desta repartição. Em termos de mobiliários a dependência é composta por três armários, onde são guardados os documentos e arquivos, um dos armários tem com uma montra de vidro, onde estão os dossiês contendo documentos que precisam estar mais a mão caso seja necessário, ao lado deste armário se encontra um cabideiro para pendurar malas e casacos.

A fundo próximo a janela estão duas mesas, uma de frente para outra. Estas mesas são equipadas com dois computadores, duas cadeiras, material de escritório e muitos papéis. Ao lado destas mesas há uma pequena mesa de apoio com materiais e documentos a serem trabalhados. Estas são as mesas de trabalho das gestoras de formação. Atrás de cada cadeira na parede estão dispostos alguns quadros de cortiça, que são utilizados para afixar documentos e lembretes. Mais a frente próximo da porta da sala estavam outras duas mesas, equipadas com computadores e material de escritório nas quais uma estava ocupada pela assistente geral e a outra foi reservada para a minha utilização.

A manhã passou muito rapidamente, entanto fomos almoçar e neste tempo falei com alguns colegas sobre o funcionamento do bar e refeitório. Depois do almoço retornamos departamento e comecei a ler o manual para a elaboração dos questionários de avaliação. A

assistente, sentada ao meu lado lançava os dados dos questionários de avaliação dos cursos que acabaram de terminar.

Notas de campo 2

Data: 25 de Setembro de 2018

Horário: 9hs. Às 18hs. – 8 Horas diárias.

Local: Direção de Formação e Qualificação.

Observados: Profissionais da DFQ.

O segundo dia de estágio começou às 9 da manhã quando cheguei ao local de estágio. As gestoras ainda não haviam chegado e eu estive a ler o regulamento da Instituição. Minutos depois a assistente chegou e estive a falar sobre o trabalho que ela desenvolve em vários departamentos da empresa. A assistente tinha a função de apoiar os departamentos. A funcionária ajudava os profissionais mais qualificados a desenvolver seus trabalhos, fazendo trabalhos mais simples. Como inserir os questionários de avaliação de satisfação, montar as pastas para os cursos, apoiar nas atividades externas, arquivar documentos, cuidar dos materiais em falta nos departamentos. A gestora iria que viajar a cidade do Porto para entrevistar formadores e trabalhar com os recursos humanos recrutados para os cursos de iriam iniciar naquela delegação. A gestora chegou por volta das 11 da manhã, pois foi a uma reunião com uma grande empresa, o objetivo central da reunião seria fazer uma parceria com esta empresa. Segundo a gestora a reunião correu muito bem e a empresa fez uma proposta desafiadora ao Instituto de Medicina Tradicional.

Logo começou a pensar na criação do evento que será de uma semana sobre alimentação saudável, neste âmbito a gestora disse que precisa de vender a ideia holística, saúde física, mental e social. O decorrer do dia foi normal, as gestoras, telefonavam e recebiam chamadas e

várias vezes foram interrompidas pelo pessoal administrativo para responder e resolver problemas corriqueiros. Por volta das 18 horas despedi-me e deixei o local de estágio juntamente com a assistente e as gestoras continuaram a trabalhar.

Nota de Campo 3

Data: 01 de Outubro de 2018.

Horário: 9hs. Às 18hs. – 8 Horas diárias.

Local: Direção de Formação e Qualificação.

Observados: Profissionais da DFQ.

Neste dia cheguei ao local de estágio um pouco mais tarde que o habitual, devido a uma situação pessoal que eu tive que resolver. Já passava das 10 da manhã. A gestora B estava de saída, eu ainda não havia percebido que ela também era formadora. A gestora convidou a assistir. A gestora (A) estava a trabalhar na elaborar os horários dos cursos que iriam iniciar nas unidades do Porto e Braga e a fazer diversos contatos telefônicos a formadores a fim de fazer as colocações nos horários. Porque era ela que fazia este trabalho para todas as delegações em Portugal e ela respondeu-me que os formadores ligados ao IMT atuam em todas as unidades consoante a sua disponibilidade, ou seja, caso um formador de Lisboa tiver disponibilidade, a empresa assegura sua deslocação e alojamento para que este atue nas outras delegações também.

Assim no início de cada ano letivo e cada curso que se inicia nas delegações, a sede nomeadamente a DFQ, assume a responsabilidade de fazer os horários e colocar formadores com a ajuda dos responsáveis de cada delegação. Pelo que percebi trata-se de enorme quebra-cabeças onde as peças devem ser encaixadas de forma a satisfazer a todas as delegações e trabalhar os recursos de forma a inteligente. Como estávamos a falar das delegações e colaboradores aproveitei para perguntar a gestora (A) como é feita a seleção dos candidatos a emprego na empresa. A gestora respondeu-me que quase todos os funcionários desta empresa

trabalha conseguiram o emprego através de candidaturas espontâneas diretas na instituição, via internet ou por indicações de profissionais que trabalham ou prestam serviços a empresa. A gestora (A) relatou que o IMT evita retirar pessoas do seu quadro de funcionários.

O decorrer do dia foi a observar o trabalho das gestoras. Elas estavam sempre atender chamadas telefônicas, a desenvolver horários, a desenvolver horários e calendarizações. No fim da tarde a gestora (A) recebeu uma chamada de uma familiar e foi para casa, e a gestora (B) foi entrevistar alguns candidatos que passaram nas provas de acesso para um dos cursos.

Nota de Campo 4

Data: 02 de outubro de 2018

Horário: 9hs. Às 18hs. – 8 Horas diárias.

Local: Direção de Formação e Qualificação.

Observados: Profissionais da DFQ.

Na manhã dia do 2 de outubro cheguei ao local de estágio e o departamento ainda estava vazio. Eu abri a porta e liguei os computadores e a seguir fui tratar de fazer algumas tarefas do dia. Fui montar as pastas para a abertura de um novo curso. A gestora A chegou ao local de trabalho e chamou para tomar um café no bar, durante este tempo, um funcionário da receção veio ter connosco e avisar que havia um Inspetor da Direção Geral de Ensino Superior a procura do diretor ou de pessoas responsáveis pela escola. Então a gestora ligou ao diretor, a gestora B e foi atender ao inspetor. Eu voltei ao gabinete e dentro de alguns minutos a gestora B e o diretor executivo chegaram trocaram algumas palavras e foram encontrar com a gestora A e o inspetor na sala de reuniões. Houve uns momentos tensos, quando a gestora A voltou ao DPQ e foi aos arquivos procurar documentos, para apresentar ao inspetor.

Depois de mais ou menos uma hora todos voltaram a DPQ. E disseram que a visita do inspetor foi sobre as dificuldades em que a instituição encontra-se na atualidade, em virtude

das mudanças de legislação no que diz respeito as Terapias Não Convencionais em Portugal. A seguir eu estive a falar com o diretor executivo sobre um projeto que o IMT está desenvolver no Brasil. E as gestoras foram trabalhar num projeto que estão a desenvolver em parceria com a Segurança Social que irá decorrer em vários pontos da cidade de Lisboa na última semana do mês de outubro.

As gestoras começaram a contactar profissionais para ajudar neste projeto, e fazer um levantamento dos recursos disponíveis a serem utilizados. Neste elas não foram almoçar e passaram a tarde de portas fechadas, sem atendimentos presencial ou telefónico para a criar e montar o projeto. Durante este tempo eu pude ajudar com ideias e foi muito importante ver como se cria um evento e as fases que este trabalho tem. Por volta das 19 horas deixei o local de estágio, junto com as gestoras. Foi um dia de muito aprendizado.

Nota de Campo 5

Data: 08 de outubro de 2018

Horário: 9hs. Às 18hs. – 8 Horas diárias.

Local: Direção de Formação e Qualificação.

Observados: Profissionais da DFQ.

Na manhã do dia 8 de outubro deu-se início ao ano letivo dos Cursos de Naturopatia e Osteopatia. A abertura do ano letivo foi às 10 da manhã com uma sessão de boas vindas e esclarecimento no auditório do IMT. A gestora A recebeu os alunos, falou brevemente da história da instituição e a seguir a gestora B deu-lhes as boas vindas e falou dos horários, avaliações e deixou um tempo em aberto para perguntas e esclarecimentos.

Depois passou a gestora B passou a palavra a uma professora fictícia, que é uma aluna do 4º ano. Foi muito bom, os alunos acreditaram na maldade daquela professora e entre novos alunos no auditório havia alunos do quarto ano a interagir com a professora de mentira, até

uma delas saiu chorando, foi convincente. Mas depois dos alunos estarem muito assustados os finalistas se apresentaram e ocuparam o púlpito, a falar de suas experiências no IMT e do quanto é importante lembrar que estes cursos se encontram fulcral ter a consciência que são futuros profissionais de saúde. O interessante foi perceber que os alunos estavam motivados e havia um clima muito agradável de interações e risos. Cheio de esperanças e expectativas.

Seguiram as praxes e procedimentos, formaram entregues as pastas aos formandos e nós voltamos ao DFQ. As gestoras forma tratar de uma palestra que aconteceria no dia seguinte ali no mesmo auditório, para os alunos e docentes do IMT. As gestoras comentaram que o diretor executivo não estava presente na abertura dos cursos porque estava a participar de um evento com o vice-reitor da Universidade de Medicina Tradicional Chinesa de Shanghai na Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa. Ambas as instituições têm parcerias com o IMT. Neste âmbito o Professor Doutor E Vice- Reitor da Universidade de Medicina Tradicional Chinesa de Shanghai foi convidado pelo diretor do IMT, a ser o palestrante no dia seguinte na instituição. Durante a tarde a gestora A foi a uma reunião com alguns alunos. A gestora B seguiu com os procedimentos de organização da palestra do dia seguinte.

Nota de Campo 6

Data: 09 de outubro de 2018

Horário: 9hs. Às 18hs. – 8 Horas diárias.

Local: Direção de Formação e Qualificação.

Observados: Profissionais que trabalham na DFQ.

Neste dia cheguei ao local de estágio a gestoras já estavam a trabalhar. A gestora A, estava a preparar o auditório para a palestra. Esteve a reunir os recursos necessários e acionar os trabalhadores envolvidos no evento. A gestora estava a tratar de assuntos que necessitavam de

respostas imediatas. Durante este período estive a observar como as gestoras se completam no seu trabalho, elas conseguem reunir forças e tratar das tarefas com uma divisão de trabalho objetiva. Às 11 da manhã nos direcionamos ao auditório do IMT, para assistir a palestra. O auditório estava completamente cheio.

Às 12 horas o diretor executivo começou o evento com um breve acolhimento e inglês e a apresentou o palestrante Dr. Chen Yuelai e o Professor Yan Chunming que foi o tradutor, para o língua portuguesa e diretor executivo Frederico Carvalho ajudou na tradução para a língua inglesa em alguns momentos, uma vez que a palestra foi em mandarim. O tema da palestra foi *The effect electrocupuntura stress urinary incontinence*. Durante a sua atuação o Dr. Chen Yuelai, solicitou um voluntário para mostrar os procedimentos utilizados para o tratamento da patologia, houve interação entre os alunos e o palestrante, foi aberto um tempo para esclarecimento e comentários, o que fez estender o tempo previsto para a palestra que seria de 50 minutos. O evento terminou 20 minutos depois do tempo previsto, alguns alunos se retiraram do recinto antes do término da palestra, já era hora do almoço. Terminamos o evento fomos almoçar e a seguir voltamos ao DFQ. E o dia passou com as gestoras a tratar das agendas e resolver problemas cotidianas.

Nota de Campo 7

Data: 22 de outubro de 2018

Horário: 9hs. Às 18hs. – 8 Horas diárias.

Local: Direção de Formação e Qualificação

Observados: Profissionais da DFQ.

Na manhã deste dia cheguei ao local de estágio e ainda não havia chegado nenhum trabalhador deste setor. No sábado dia 20 de outubro foi a abertura do ano letivo dos cursos de Acupuntura e Osteopatia e as gestoras estiveram a trabalhar no sábado, na sessão de abertura.

Sendo assim na segunda-feira chegaram mais tarde ao DFQ. Nos momentos que eu estive sozinha no departamento, parei para estudar a questão do desafio que me foi proposto em renovar os questionários de avaliação.

A gestora B chegou ao departamento e comentou sobre o projeto que estava a ser desenvolvido para uma grande empresa portuguesa e disse-me que estava muito preocupada com a apresentação da proposta que seria feita por ela no dia a seguir, uma vez que o diretor executivo não se encontrava no país. Em seguida ela dirigiu-se ao departamento de marketing, para tratar das imagens e tecnologias a serem utilizadas na apresentação da proposta a empresa. A gestora A chegou ao departamento e começou a trabalhar nos detalhes da apresentação da proposta. A gestora B, que também é professora, foi para sala dar aulas.

Nota de Campo 8

Data: 23 de outubro de 2018

Horário: 9hs. Às 18hs. – 8 Horas diárias.

Local: Direção de Formação e Qualificação

Observados: Profissionais da DFQ.

Na manhã deste dia cheguei no local de estágio e encontrei as gestoras a trabalhar nos arranjos finais da proposta que seria apresentada a uma grande empresa portuguesa as 11 da manhã na sede desta empresa. A gestora B que estava preparar para sair e a gestora A, estava trabalhar na organização de um outro evento com a Segurança Social que iria iniciar no dia seguinte em três pontos da cidade de Lisboa. Este projeto envolve alunos e professores do IMT e trata-se de um trabalho de atendimento aos públicos, divulgação, palestras com a duração de três dias consecutivos.

O dia passou em torno deste evento. Passou pela organização, por mobilizar recursos, confirmar participantes, alunos e professores, assegurar os transportes e ter a certeza que tudo

iria correr bem. A gestora B, regressou da reunião com a empresa e disse que havia corrido tudo bem a medida do possível e tendo em conta que havia outras propostas de várias empresas para este projeto.

Nesta manhã participei de uma aula prática de uma turma do quarto ano do Curso de Osteopatia. A aula foi uma consulta feita por um aluno finalista e assistida por todos os colegas e orientada pelo professor. Estudante do 4ºano do Curso de Osteopatia fez-me uma consulta com procedimentos formais: perguntou o nome, a idade, se eu estava grávida, se tinha doenças crônicas, se eu tomava alguma medicação e a razão pela qual eu havia procurado a terapêutica, enfim o aluno se inteirou da situação em que eu me encontrava fisicamente e quais as medicações que eu tomava para aliviar as dores que eu sentia e pediu-me para fazer alguns movimentos. Eu respondi que tomava alguns medicamentos em função daquele problema e disse o nome destes medicamentos. O professor então tomou a palavra falou sobre os medicamentos, sobre a composição destes medicamentos, seus efeitos positivos, negativos, colaterais e secundários.

No momento seguinte aluno pediu-me para trocar de roupas, e eu fui atrás de um biombo disposto por detrás de uma cortina num canto da sala vesti uma roupa mais confortável e discreta (um calção e uma camisa utilizadas para treinos em ginásio) depois mandou-me deitar na maca para examinar-me. A minha participação como voluntária nesta aula foi devido a uma dor ciática que corresponde à presença de dor, fraqueza, adormecimento ou formigueiros numa perna. Neste âmbito o professor ao lado do aluno explicou a mim e a toda turma o que era a dor ciática, que não é uma doença mas sim um sintoma de uma condição médica subjacente, a seguir descreveu os sintomas de dor, formigueiro, fraqueza ou adormecimento, explicou a sua origem e mostrou os pontos aos alunos na região lombar, descendo pela região glútea, acompanhando o trajeto do nervo ciático. Depois explicou nos o que é o nervo ciático e mostrou no meu corpo o nervo mais longo do nosso corpo humano, que se estende da região lombar da medula espinal até à região posterior de cada perna, enviando depois ramificações até ao pé. Esclareceu também que a dor ciática resulta da compressão ou irritação deste nervo e, por isso, acompanha o seu trajeto. Eu ouvia o

professor, sentia o aluno a tocar nos pontos dos quais o professor falava e ao mesmo tempo observava os alunos sentados a minha frente a acompanhar atentamente e a tomar notas. Eu vi neles a atenção e a vontade de aprender.

C.O: Por alguns momentos senti-me a atuar em vários papéis. Eu era uma utente, uma modelo, uma voluntária, uma aluna porque eu aprendi muitas coisas novas naquela aula, uma investigadora, uma pessoa em plena descoberta. A seguir o professor alguns procedimentos de Osteopatia numa linguagem mais técnica que poderiam ser feitos para amenizar o desconforto que eu sentia naquele momento e que se eu autorizasse, seria iriam dar seguindo a algumas técnicas terapêuticas. Eu autorizei o procedimento e começamos de facto a sessão terapêutica.

Durante todo o tempo o professor orientava o aluno, interagia comigo e colocava questões a toda a turma sobre o que fazer naquele momento, qual o procedimento que seria o mais viável e esclarecia as dúvidas que iam surgindo. O professor enfatizou também o comportamento do terapeuta enquanto profissional de saúde e bem estar, falou do saber ser e do saber fazer, na segurança no que se está a fazer, na cordialidade, na forma de falar com o utente, na ética, na responsabilidade e profissionalismo como competências fundamentais a um osteopata.

C.O: Eu havia comentado com uma colega que estava cheia de dores e então ela disse me que haveria aulas de práticas clínicas e que os alunos sempre precisavam de voluntários, para conhecerem novos casos e formas de tratamento. Então fui a secretária me inscrever para participar desta aula. Durante a aula o que mais me impressionou além do formato da aula que é muito produtivo, foi o preparo do professor, o conhecimento e a segurança daquele profissional de saúde e de educação.

O tratamento foi muito uma experiência enriquecedora, fisicamente ajudou me muito. A aula em si abriu-me os olhos para as diferentes formas de disseminar o conhecimento. A performance do formador fez-me perceber que a motivação dos alunos para obter melhor desempenho e criar expectativas ligadas a formação, podem vir também do ambiente criado pelo professor em sala de aula. A dinâmica utilizada naquela aula fez com que eu como

observadora me interessasse pela matéria de tal forma que por alguns momentos senti-me uma aluna e consegui perceber uma pouco da matéria dada sem nunca ter ouvido falar dela.

O método utilizado pelo professor foi muito interessante, por que fez os alunos participarem. Eu como paciente voluntária senti-me segura, IMT. O estudante de osteopatia fez a consulta com procedimentos formais como um médico e mandou -me deitar na maca para examinar-me. A seguir disse me seriam feitos alguns procedimentos caso eu o autorizasse. Durante todo o tempo o professor o orientava e colocava questões a toda turma sobre o que fazer naquele momento, qual procedimento era o mais viável e esclareceu as dúvidas que iam surgindo. O tratamento foi muito bom para mim e as experiências também foram muito enriquecedoras.

Nota de Campo 9

Data: 29 de outubro de 2018

Horário: 9hs. Às 18hs. – 8 Horas diárias.

Local: Direção de Formação e Qualificação.

Observados: Profissionais da DFQ.

Neste dia frio de outono, cheguei ao local de estágio por volta das 9 da manhã e o departamento ainda estava de luzes apagada, o pessoal ainda não havia chegado. Minutos depois a assistente geral chegou, e disse – me que a gestora A, estaria de férias esta semana e que (ela) a assistente iria trabalhar toda a semana no gabinete. A gestora B entretanto, chegou ao departamento, já a preparar – se para dar a sua aula. Pois também é formadora nos cursos de Naturopatia e Homeopatia na instituição. Na segunda-feira pela manhã, entre às 11h e às 13hs a gestora ministra suas aulas às duas turmas em simultaneamente.

Durante o período que antecipava a suas aulas a gestora B, leu alguns e-mails, fez alguns telefonemas e atendeu a colega do departamento financeiro para falarem sobre um assunto relacionados a organização e gestão da formação. A assistente geral estava a passar os

inquéritos de avaliação de fim de curso para o sistema informático, a colega do departamento financeiro saiu e a gestora B foi para o auditório dar sua aula para as duas turmas.

Nota de Campo 10

Data: 1ª Semana de Novembro

Horário: 9hs. Às 13hs. – 4 Horas diárias.

Local: Instituto de Medicina Tradicional.

Observados: Alunos em práticas clínicas do Curso Geral de Acupuntura e Moxabustão.

Fui convidada a participar de uma sessão de Acupuntura e Moxabustão. As consultas constituem a parte prática do curso. Não se tratava de uma aula como na experiência que tive com os alunos de Osteopatia, desta vez os terapeutas já estavam a praticar os conhecimentos adquiridos. Basicamente um estágio, onde voluntários que se interessam por esta terapêutica podem tratar -se gratuitamente. Então depois de marcar a consulta na secretaria dirigi-me a sala de práticas clínicas. O ambiente era muito calmo, com marquesas e biombos com cortinados brancos a separá-las.

C.O: Por alguns momentos parecia que eu estava num lugar destinado ao bem-estar e cuidados com o corpo, numa clínica talvez. O cheiro das ervas utilizadas na Moxabustão, a música ambiente, a iluminação e a indumentária dos alunos eram congruentes e remetiam a um ambiente de paz e tranquilidade.

O primeiro procedimento por parte das alunas que atenderam-me na anti sala do gabinete destinado as práticas clínicas foi preencher um formulário que havia perguntas sobre o utente, perguntaram minhas condições físicas, se sentia cansaço excessivo, fadiga, falta de sono ou muita sonolência sobre o uso de medicamentos continuados, doenças crônicas, sobre sentimentos como medo, tristeza, ansiedade entre outros e sobre a queixa que fez com que eu

as fosse procurar o tratamento. Depois observaram me minha língua e foi feito um diagnóstico de necessidades de tratamento e a avaliação dos pontos que seriam estimulados com as agulhas. Para finalizar assinei o documento contendo as informações e o número de sessões de tratamento e relaxamento que eu iria frequentar e ajustamos um horário propício as ambas as partes.

C.O: Foi interessante ver a seriedade do trabalho deste aluno. A postura foi muito profissional, claro que como eu não havia tido nenhuma experiência neste sentido, não tive como comparar o procedimento. Mas consegui detectar nesta observação que os alunos estavam muito motivados e davam a entender que já tinham expectativas positivas em relação ao futuro profissional.

Depois fui encaminhada a sala com as marquesas, uma das alunas que atenderam-me foi tratar do material a ser utilizado na sessão enquanto a outra colega dava me instruções de como proceder e me tranquilizava a respeito das agulhas dizendo que seriam picadas leves e pouco dolorosas. A professora apenas as observava neste tempo de preparação para a sessão e interveio algumas vezes a dar opiniões sobre a melhor forma de proceder e sobre o plano de tratamento que as alunas elaboraram para mim.

Nos momentos que se seguiram a professora esteve com suas alunas a acompanhar a sessão, a cada ponto que eram introduzidas as agulhas as alunos interagiam entre elas e a professora, e a mim perguntavam se estava doer e qual a intensidade da dor. Depois de ter o meu corpo coberto pelas agulhas e estar completamente compenetrada naquele clima de relaxamento, as alunas com auxílio da professora começaram a trabalhar outra terapêutica a Moxabustão que segundo as profissionais viria a complementar o tratamento com as agulhas. Eram pequenos rolinhos de ervas a arderem que eram colocados sobre algumas agulhas em pontos específicos que aqueciam o corpo e levou a um ponto de relaxamento tão grande que acabei por adormecer e algum tempo depois fui acordada por uma das alunas para retirar as agulhas e recebi uma massagem muito boa em seguida.

C.O. Confesso que inicialmente poderei a participação nesta sessão terapêutica/ observação participante pelo receio de não conseguir me dar bem com as agulhas e também por pensar que para os meus estudos não seria uma experiência relevante. Mas o enganei me neste sentido, pois ver os finalistas de um curso de quatro anos, tão seguros e a fazer o seu trabalho de um forma tão profissional, levou a perceber que aqueles alunos tinham expectativas reais e positivas do seu futuro profissional. E pude também perceber que eles estavam motivados a fazer o melhor e satisfeitos em saber fazer o seu trabalho.

ANEXO II. Guião da Entrevista

Objetivos Gerais: Conhecer a instituição e o seu funcionamento de forma detalhada.

Objetivos Específicos: Conhecer o trabalho do diretor executivo e diretor do Departamento de Formação e Qualidade.

Conhecer as origens da instituição, saber qual seu público-alvo, perceber o processo de internacionalização e das parcerias estratégicas e entender o posicionamento da empresa diante dos processos de transição dos cursos de TNC ao nível superior.

Entrevistado: Frederico Carvalho Função na Empresa: Diretor Executivo e Diretor do Departamento de Formação e Qualidade.

Entrevistador: Fernanda Santos

Data: 03/12/2018 Local: Instituto de Medicina Tradicional.

Blocos Temáticos	Objetivos Específicos	Questões	Notas
------------------	-----------------------	----------	-------

<p>Legitimação da Entrevista</p>	<p>Apresentação;</p> <p>Explicitar os objetivos gerais da entrevista;</p> <p>Informar o entrevistado sobre a confidencialidade da entrevista;</p> <p>Pedir autorização para gravar a entrevista.</p> <p>Agradecer a colaboração do entrevistado e informar de que a sua contribuição é essencial para a concretização do estudo.</p>	<p>Este trabalho está a ser realizado no âmbito do Mestrado em Educação e Formação com área de em Organização e Gestão da Educação e da Formação.</p> <p>Falar dos objetivo da entrevista.</p> <p>Este trabalho destina-se apenas para fins académicos.</p> <p>Podemos gravar a entrevista?</p> <p>A sua contribuição é muito para a concretização do estudo.</p>	
----------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p>B.</p> <p>Caracterização do percurso profissional do entrevistado</p>	<p>Conhecer o nível de habilitação literária e a área de domínio académico do entrevistado.</p> <p>Recolher dados sobre percurso profissional do entrevistado na instituição.</p>	<p>Conte-te me da sua formação académica.</p> <p>Como e quando começou a trabalhar no Instituto de Medicina Tradicional?</p> <p>Quais a são as suas funções enquanto diretor do D.F.Q?</p> <p>Quanto tempo que ocupa o cargo de diretor executivo do Imt. Quais são as suas funções neste cargo?</p>	<p>Habilitações literárias e área de domínio profissional.</p> <p>Como foi integrado a equipa do IMT.</p> <p>Quantos anos de serviço IMT.</p> <p>Como o entrevistado gere as suas funções.</p> <p>Quem fica encarregado de exercer sua função quando o entrevistado não se encontra no país.</p>
--------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Caracterização Instituto de Medicina Tradicional	<p>Descrever a origem da instituição e como ela se encontra na atualidade.</p> <p>Perceber quem é o público-alvo e houve alterações neste público ao longo dos anos.</p> <p>Perceber o posicionamento do Imt diante das transições dos cursos de TNC para o ensino superior.</p>	<p>Conte-me como surgiu a ideia de montar uma escola de Medicina Tradicional Chinesa em Portugal.</p> <p>Qual o público - alvo do IMT.?</p> <p>Ao longo dos anos este percebeu mudanças no âmbito do público que frequenta os cursos?</p> <p>O processo de transição dos cursos de Terapias-não-convencionais, afetou o Imt de alguma forma?</p> <p>Qual a expectativa de futuro do Imt diante deste processo de transição.</p>	<p>Quando e como surgiu.</p> <p>Como foi o processo de expansão com a abertura das delegações.</p> <p>A quem se destina os cursos.</p> <p>Houve mudanças substanciais neste público?</p> <p>Afetou ou não e porquê?</p> <p>O que a instituição num todo pensa sobre a situação atual do processo de transição que decorre.</p>

Parcerias estratégicas	Perceber o objetivo das parcerias estratégicas.	Fale-me um pouco sobre as parcerias estratégicas formalizadas pela empresa.	Qual o grau influência das parcerias para a empresa. Qual importância das parcerias para desenvolvimento e o crescimento da empresa.
------------------------	-------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Internacionalização da empresa	Entender o processo de internacionalização da empresa	Conte-me sobre o processo de internacionalização da empresa.	Saber quais os países que serão abrangidos neste projeto.
	Perceber o papel da Direção de Formação e Qualificação neste processo.	O DFQ ocupa algum papel específico neste processo?	Saber qual a função do departamento no âmbito da elaboração, organização, reformulação e criação de novos cursos.
Finalização da Entrevista	Finalizar a entrevista.	Deseja acrescentar algum aspeto que não tenha sido contemplado nesta entrevista?	Agradecer o contributo.

ANEXO III-Transcrição da Entrevista

Entrevistado: Diretor Executivo do Instituto de Medicina Tradicional

Função na Empresa: Diretor Executivo e Diretor do Departamento de Formação e Qualidade.

Entrevistador: Fernanda Santos

Data: 03/12/2018

Local: Instituto de Medicina Tradicional

Duração da entrevista: 1:18hs.

E.- Entrevistador: Fernanda Santos

F.- Entrevistado: Diretor Executivo

E.- Bom dia.

D.-Bom dia.

E.- Este trabalho está a ser desenvolvido no âmbito do mestrado em Educação e Formação com área de especialização em Organização e Gestão da Formação do Instituto de Educação da Universidade de Lisboa. O objetivo desta entrevista é conhecer melhor o funcionamento da instituição e qual a sua função enquanto diretor da Direção de Formação e Qualificação. É... para conhecer melhor como vocês trabalham e caracterizar melhor a instituição me propõe a fazer esta entrevista. Quero que saiba que sua contribuição para este trabalho é muito importante. Agradeço a oportunidade.

Como já havíamos falado antes a entrevista está a ser gravada, mas todo conteúdo será utilizado apenas para fins académicos. Há algum problema quanto a isto?

D.- Não.

E.- Nada. Certo, já agora quero que saiba que a sua colaboração é muito importante para a realização desta investigação.

E.- Conte -me qual a sua formação académica?

F.- Eu frequentei a licenciatura pré- Bolonha de psicologia educacional, não conclui e fiquei com algumas cadeiras penduradas do quinto ano. A dois anos salvo o erro, foi a dois anos concorri ao mesmo mestrado que estás a frequentar, e entrei nesta altura mas não tenho conseguido acompanhar, não tenho conseguido fazer as disciplinas salvo o erro fiz duas, portanto não consegui, estou inscrito este ano, mas ainda nem lá fui, a minha formação é isto.

E.- É isto. E como e quando começou a trabalhar aqui no Instituto de Medicina Tradicional?

F.-Comecei a trabalhar no Instituto de Medicina Tradicional se não me engano em 2001, a volta disto, na altura... sim 2000, 2001 sim.

E.- Como foste integrado na equipa? Qual foi a sua primeira função na Instituição?

F.- Eu como vinha da área da formação, era o que eu fazia profissionalmente, apesar de eu ter concluído a licenciatura desde 1995, 1996 é(...) estava envolvido numa associação do Hospital são Francisco Xavier e nesta altura desenvolvemos a área da formação profissional co-financiada e foi assim que me envolvi na área de formação profissional, portanto fiz formação vários cursos, gestão de formação, formação de formadores, vários cursos da área da formação, e fui me especializando naquilo que seria no fundo formação financiado pelo fundo social europeu, programas de formação, planificação da formação, fui me especializando nesta área, depois foi preciso certificar, concorrer na altura ao IQF. para a qualidade da formação e certificar essa associação e essa experiência foi o que me trouxe ao Imt.

Depois comecei a trabalhar como formador *freelancer* e como consultor para empresas de formação, que quisessem na altura vir a ter sua creditação certificada pelo ministério do trabalho até então IQF.

Trabalhei em variadíssimas empresas como consultor entre elas o Imt. O Imt nesta altura tinha acabado ser... acabado não porque ela já existia desde 1997, tinha mais ou menos cinco anos de existência, estava a crescer e no sentido de crescer na melhor direção comecei ajudar na

criação de modelos de trabalho de metodologias por aí fora, começou assim.... é isto foi em... enfim 2001, mas eu não estava a tempo inteiro, trabalhei como consultor a vários anos, até mais ou menos salvo o erro até 2008, sempre como colaborador externo, como alguém que ajudava a o diretor geral, ajudava a empresa a crescer e acreditar. Aliás teve sua acreditação, depois fui entrando e fui saindo, e só em finais de 2007 ou 2008 entrei para os quadros da empresa.

E.- Qual é a sua função hoje nesta empresa?

F.- Hoje sou diretor executivo da empresa. O diretor geral já não está no dia -a -dia da empresa, pois começou a ter problemas de saúde e foi se resguardando, e ao fazer este resguardo, foi no fundo delegando aquilo que eram os diretores de departamento a responsabilidade de fazer a gestão da empresa, portanto neste momento eu e Bruno Souza somos diretores executivos, a Helena Rodrigues que no fundo é gerente de direção geral e está neste núcleo digamos de conselho de gestão. Neste momento somos os três que estamos na direção da empresa.

E.- Então deixe-me entender, a sua função era de diretor...

F.- Eu estou e ainda continuo, mantenho o cargo de diretor de formação e qualificação, meu colega Bruno é da área do Marketing e a Helena da área financeira; depois com o passar do tempo foi necessário reestruturar a forma de como a empresa estava estruturada no âmbito da gestão: o diretor geral passou a ser não executivo e o cargo de direção executiva passou para mim, para o Bruno Souza e a Helena Rodrigues.

E.- Então qual a sua função hoje como diretor da Direção de Formação e Qualificação?

F.- Continuo no fundo fazer aqui que já vinha de trás, se bem que agora com muito mais delegação de competências na Sónia (gestora de formação). No fundo faço a validação daquilo que são as grandes linhas de orientação da formação para a empresa, que tipo de curso vamos desenvolver, em que área vamos apostar, o mais estratégico e a Sónia o mais operacional, ainda que com o passar do tempo a Sónia tem conseguido puxar para si no fundo

muito daquilo que são as responsabilidades executivas também e toma decisões sem a necessidade de passar por mim. Portanto está com um espaço de manobra mundo grande.

No meu caso em particular a direção de formação passou a ser mais estratégica e menos executiva, para estar mais liberto para desempenhar outras funções na empresa como um todo.

E.- Então quem fica encarregado de exercer sua função quando você não está no país ou a desenvolver o trabalho é a gestora Sónia Luís?

F.- Sim no que diz respeito a formação profissional, no que diz respeito a formação de cursos e no que diz respeito ao departamento de formação e qualificação, não necessariamente a direção executiva, neste caso não tem havido e não há ninguém que fique com esta função, porque hoje em dia vivemos num mundo global e independentemente de onde estejamos conseguimos fazer aquilo que é o nosso dia-a-dia. Um bocado mais de relações internacionais, um bocado mais de parcerias estratégicas. Hoje em dia com um telefone, com o computador conseguimos reunir com os colegas, conseguimos reunir com as pessoas que são necessárias e enfim levar a cabo tudo que preciso fazer no que diz respeito as minhas funções atuais.

E.- Como surgiu a ideia de montar uma escola de medicina tradicional aqui em Portugal, em Lisboa?

F.- Surgiu do diretor geral senhor Mário Rodrigues. Surgiu porque no fundo ele era utilizador destas terapêuticas, desta abordagem, desta medicina e enquanto utilizador ele foi percebendo que havia no fundo uma oportunidade de negócio que era a área da formação neste setor de atividade porque o que ele via era muito incipiente, em alguns casos de fraca qualidade e havia de facto pouca oferta e havia muita procura, ou ele sentia que iria haver pouca procura e foi assim que surgiu a ideia não de se criar nomeadamente uma escola, mas no fundo programas de formação e ir convidando a, b e c para dar uma aulas, nos cursos num quarto de hotel, numa sala de hotel, num espaço alugado, aqui e ali e sentido que a oportunidade estava lá e foi assim que enfim uma coisa levou a outra. Foi crescendo e assim teve que criar a empresa em 1997.

Na verdade ele começou antes disso num projeto mais itinerante, ele mesmo fez a formação, ele mesmo dava consultas e fazia as duas coisas; dava consultas e de vez em quando montava um grupo para disseminar o conhecimento, e percebeu que aquilo era uma oportunidade, a partir daí então criou a escola em 1997, na verdade o Instituto de Medicina Tradicional que não é necessariamente uma escola.

E.- Muito bem. Podes dizer- me como o instituto está estruturado a nível hierárquico e a nível de departamentos?

F.- Hum... O diretor geral que já não é executivo, portanto reunimos com ele, semanalmente, quinzenalmente, mensalmente, não uma data muito específica depende das agendas das pessoas, mas geralmente quinzenalmente ou de três em três semanas vamos reunindo para no fundo debater aquilo que são as linhas de orientação e aquilo que são os grandes caminhos a seguir, depois tem a direção executiva que é composta por mim e pelo Bruno Souza, nem momento já inclui a Helena também, que é a assistente do diretor geral, ainda que não esteja formalmente indicada para diretora executiva, ela está no conselho de gestão. Depois disto tem os departamentos, antes dos departamentos existem as delegações que dependem hierarquicamente do diretor geral, ou seja há uma dependência hierárquica do responsável da delegação perante o diretor geral.

Nas delegações que são duas a estrutura é simplificada. Portanto existe um responsável por cada uma das duas delegações que são no Porto e em Braga, depois existe um grupo de formadores e existe um grupo de administrativos.

O grupo de administrativos e de formadores, dependem hierarquicamente da responsável de delegação, ainda que no grupo de formadores, não haja uma real formação hierárquica, pelo que são colaboradores de serviços externos, ainda que sigam orientações que a responsável de delegação lhes faculta.

A responsável de delegação depende então hierarquicamente do diretor geral mas na gestão corrente do dia -a- dia há uma relação de intimidade e uma relação de trabalho muito forte

entre a DFQ, que faz toda a orientação, no que diz respeito a escolha de formadores, formação das turmas, e fim é ali que se tomam as decisões sobre o que acontece nas delegações.

Também tem uma ligação muito forte por parte da secretaria daqui da sede, porque através da secretária que se tomam também, que faz -se a gestão dos processos dos alunos, que no fundo não são alunos nem do Porto nem de Braga, mas do Imt como um todo. O mesmo acontece na componente financeira, mas aí já estão na dependência da Helena Rodrigues. Ou seja, apesar de hierarquicamente estarem dependentes da direção geral na gestão diária estão dependentes da sede.

E.- Qual é o público- alvo daqui do Instituto de Medicina Tradicional? Quem são os estudantes?

F- Ok. Temos que dividir aqui um pouquinho sobre o que entendemos por público-alvo. Ou seja, quando estamos a falar (...) o Imt presta serviços, para os quais cobra dinheiro, então os serviços principais que nos prestamos são os serviços de formação profissional, formação essa, que não é formação certificada porque em Portugal não existe formação certificada nestas áreas, ainda que haja regulamentação muito recente, mas não é para a área da formação profissional é para área do ensino superior, e nesta instituição o que fazemos é a formação profissional, mas não é a formação profissional certificada como a conhecemos, não confere uma carteira profissional em nenhuma das áreas que fazemos formação, não confere carteira profissional porque não existe carteira profissional para esta área, tirando o esteticista, o cabeleireiro e pouco mais não existem carteiras profissionais para essas profissões.

As pessoas tiram cursos de massagem, de alimentação saudável, curso de medicina chinesa etc., tiram cursos de tudo isto, mas não são cursos que dão direito a carteiras profissionais, ou seja, não são cursos profissionalizantes. Uma formação profissional genérica vá lá, uma vez que a entidade está creditada e mas não o conteúdo da formação que dá.

Portanto o público- alvo então para este tipo de serviço é praticamente, enfim todas as pessoas que procuram formação nesta área, pelas mais variadas razões. Podemos dizer que pode haver mais pessoas de tipo ou menos de outro tipo.

Há pessoas que trabalhavam como contabilistas por exemplo e estão cansadas, então querem aprender algo novo e reintegrar no mercado de trabalho. Nos procuram e tiram um curso de massagem, de auxiliar de fisioterapia e criam uma nova oportunidade. Há pessoas que procuram o primeiro emprego e procuram de uma formação para integrar-se rapidamente no mercado de trabalho.

Há pessoas sonham em ingressar na área da saúde, mas não se revêm naquilo que é os cursos de saúde atualmente e querem uma coisa mais alternativa, mas holística, mas tradicional, mais natural e então vêm procurar essas formações. Este é o gênero de estudantes que frequentam nossos cursos.

Depois há um outro tipo de público- alvo que nós enquanto instituição, enquanto empresa tentamos selecionar, que são as instituições de ensino superior e empresas.

As entidades governamentais entram nesta lista de público -alvo porque no fundo para nós é estratégico procurar afirmar a medicina tradicional em Portugal e as entidades governamentais são determinantes para esta afirmação, portanto fazemos dela parte do nosso público-alvo.

Claro que não estamos a pensar que um secretário de estado ou um chefe departamento venha aqui fazer uma formação não é isto. Público -alvo no sentido das ofertas dos serviços, ou melhor dizendo público-alvo na tentativa da credibilização do sector junto destes grupos, destas pessoas. Na verdade as entidades governamentais de um modo geral não fazem a menor ideia da oportunidade que representa no país a medicina tradicional, não conhecem a realidade do país em relação a medicina tradicional, não sabem que cá existe a medicina tradicional, não sabem as mais-valias e potencialidades da medicina tradicional, portanto decidem mal na maior parte dos caso ou não decidem de todo porque desconhecem e tornam -

se um público-alvo por aí (...), é basicamente passar-lhes a informação, para que se consciencializem da oportunidade que esta área representa.

Outro tipo de público- alvo, são as universidades e o ensino superior em geral, parte daquilo que fazemos, parte da nossa área de intervenção, na legislação portuguesas ficou designada como terapêuticas não convencionais e ficou determinado que a formação nestas áreas é de nível superior, cabe então ao ensino superior português a formação dos novos profissionais de saúde nestas áreas; e eles desconhecem por completo a área, portanto é uma área completamente desconhecida no ensino superior em Portugal, no entanto o ensino superior foi a procura de ter licenciatura nestas áreas com base num grande desconhecimento. Portanto um mais um são dois, é fácil perceber que a qualidade do que está a ser feito pelo ensino superior nestas áreas é no mínimo questionável. Portanto se não conhecem o sector, ensinar sobre algo que não conhecem, não vejo como é que possa correr bem. Portanto este é o nosso segundo público-alvo. A as instituições de ensino superior no sentido que haja uma maior conhecimento e capacitação para fazer a formação de terapêuticas -não -convencionais ou técnicos de saúde.

O terceiro público-alvo são as empresas que, estamos falando do sector da saúde, em que muitas destas profissões prescrevem produtos de saúde e então há aqui um universo que muitas pessoas normalmente nem se apercebem, quando estamos a falar de produtos de saúde a base de plantas, as pessoas acham que um suplemento por exemplo por ser natural não faz mal, acham que um suplemento por ter um nome sugestivo está tudo bem, mas a pessoa não tem noção nenhuma do que é necessário para registar um medicamento a base de plantas, para criar um suplemento de forma segura sem oferecer riscos.

Aí está um mercado completamente virgem, muito novo e com muito a fazer, podemos dizer que para nós constitui um público -alvo, as empresas, as indústrias em diversas vertentes: seja da área da saúde, desde clínicas, hospitais privados, produtores destas áreas, farmacêuticas, passando também para o(...) normal, portanto empresas normais que são fáceis de ver, que adotam políticas de vida saudável e bem estar para os seus funcionários, que vão ao mercado

e não sabem o que procurar, sentido de escolher serviços de saúde e bem estar que vão implementar nas suas empresas.

É um público muito recente. Mas relativamente ao Imt, é uma área de intervenção muito recente, temos dado os primeiros passos, temos feito algumas coisas se não me engano com a segurança social, mas isto podes falar com a Suzanna Costeira, que é a pessoa que está mais dentro disso, mas ainda está muito incipiente esta linha de atuação do Imt.

E.- Mas a nível de estudantes, ao longo dos anos você percebeu alguma mudança no âmbito dos alunos que frequentam o Imt?

F.- A nível estudantes, daquilo que o nosso ganha -pão, a nossa principal de atividade que é cursos de formação profissional, nós fomos vendo um nível de alteração que tem haver, que no início eram estudantes já com uma certa idade, que já tinham um profissão, alguns deles na área da saúde ou conexo a área da saúde, com pessoas na área da reabilitação, pessoas na área dos produtos naturais, enfim que iam procurando formação para se capacitar para aperfeiçoar aquilo que faziam, outros para mudarem de vida, que estavam cansados de estar numa secretária, estavam cansados de atender telefones, conduzir um táxi ou estar a trabalhar num restaurante enfim cansados de sua profissão e vinha a procura de mudanças completas na sua vida, portanto este era o público inicial. Depois o público foi mudando um pouco ao longo dos anos porque tem a ver com o nível de oferta que vamos fazendo.

Fomos tendo muita procura nas técnicas manipulativas, massagens, os auxiliares de fisioterapia porque as clínicas estavam a precisar de pessoas capacitadas para acompanhar o trabalho dos fisioterapeutas e então começamos a ter muitas ofertas e até hoje é nosso curso que mais vende que é o Curso de Massoterapia que é de técnico auxiliar de fisioterapia, o público começou a variar também para aí, portanto começaram a entrar mais jovens, com alguma formação já na área de fisioterapia, outros que vinha a procura de uma ferramenta de trabalho na área das técnicas manipulativas, começou então a faixa etária descer um bocadinho, já não eram pessoas reformadas ou perto disto, já começamos a ter aqui estudantes

na casa dos vinte anos e poucos anos, que já tinha entrado no mercado de trabalho, mas já haviam saído, alguns estavam no desemprego enfim esta franja.

Hoje começou, a terceira etapa digamos num passado mais recente, começou a aparecer aqueles miúdos mais jovens que vêm do ensino regular, que não entraram na universidade ou não querem entrar na universidade e fazem disto a sua primeira escolha, porque é isto que querem a medicina tradicional, porque querem a natureza, querem uma ligação com aquilo que são meios mais saudáveis de viver, e começou a faixa etária começar a descer, portanto miúdos de dezassete, dezoito e dezanove anos começou a ser comum anos no Imt.

Hoje em dia, já é um misto entre estes alunos mais jovens e aqueles profissionais de saúde que vem de facto a procura especificamente de áreas para complementar sua profissões, portanto desde médicos, fisioterapeutas, farmacêuticos, vem aqui buscar formação, para potencializar aquilo que eles já são, querem integrar estas terapêuticas na sua prática profissional.

Claro que há ainda aqueles que querem eventualmente mudar, querem deixar de sua profissão para passar a ser um acupuntor, um homeopata ou uma profissão destas áreas, mas já não são tantos assim, são mais aqueles que veem nisto uma forma de se integrarem a uma profissão, porque hoje, já não é tão esquisito dizer num local de trabalho, nomeadamente se for numa clínica ou em uma farmácia, já não tão esquisito dizer que estás a estudar medicina chinesa, ou que está a estudar naturopatia, osteopatia, já não se sente tanto como sentia a uns anos, o dedo acusador do colega de medicina convencional, está a haver uma mudança e faz com que a pessoa, já assuma que quer integrar, já não é um segredo, que depois da formação está feita, é que de repente abre-se um consultório e não diz a ninguém, com medo das repercussões.

E.- E então as mudanças na legislação no âmbito das Terapêuticas-Não- Convencionais ocorridas em 2013 afetou o Imt de alguma forma?

F.- Afetou bastante, mas não no sentido negativo.

Houve alterações, afetar é uma palavra que as vezes conotam um sentido negativo. No caso específico não foi, não é negativo. Afetou no bom sentido da palavra. Aham...Um coisa pode afetar mais ou menos consoante a preparação que entidade tenha para aquilo que aí vem, não é? Se conseguirmos prever o que aí vem, afetar no fundo não... eu conecto o afetar com algo que nos apanhou de surpresa, ou desprevenidos, não foi o caso.

Nós sabíamos bem para o que vinha, participamos na elaboração da legislação, na parte ativa dos dossiês, portanto fomos consultores informais do governo neste sentido, sabíamos o que ali estava e conduzimos de alguma maneira tentamos direccionar aquilo que foi a produção da legislação para que viesse ao encontro daquilo que pretendemos para o sector.

O impacto, melhor dizendo, não afetou, mais impactou, claro que não podemos prever tudo. Mas estava previsto em 2013 que a legislação iria mudar e estavam previstas quatro coisas, que se resume em duas ou três ideias: em primeiro lugar seria atribuído cédulas profissionais a quem exercia a profissão na data que a legislação entrou em vigor. Ou seja, em 2013, que nesta data exercia a profissão, independente de onde tivesse obtido a sua formação, teria um processo de atribuição de pontos, através da avaliação do seu currículo para poder exercer a profissão.

Então vários alunos do Imt. e de outras instituições e formações dispersas, viram sua experiência profissional reconhecida e lhes foi atribuída uma cédula profissional.

Mas esta legislação dizia também que para o futuro quem quisesse exercer a profissão teria que fazer formação, e esta formação seria e uma formação de nível superior. Para tal era preciso fazer formação em instituições de ensino superior, outras instituições que a data faziam a formação, nomeadamente o Imt. e outros, instituições estas que teriam legislação própria e tinham cinco anos para se adequarem em regimes de ensino superior e poderem então desenvolverem licenciaturas nestas áreas isto foi o que nos afetou mais, ou seja, o governo falhou aqui. Enquanto legislou, regulou e abriu portaria para a emissão das cédulas, mas não legislou, não regulou e não abriu portarias para o processo de transição para as escolas tradicionais.

As vezes caem- se no erro de dizer escolas profissionais, mas isto não são escolas, nós não somos escolas de ensino profissional regular. Estes cursos não oferecem formação profissionais e simultaneamente o 9º ou 12º ano. Este não é o caso, estas escolas não são escolas profissionais, como existem muitas no país no ensino profissionalizante, que dá escolaridade e profissão sincronamente.

Na verdade, esta instituição é uma empresa de formação profissionais que atuavam num setor não regulado e foram desenvolvendo formação profissional, a semelhança com os cursos estruturados e organizados pelo ensino superior, porque entendemos que era assim que os cursos estariam mais bem organizados. Com disciplinas enfim com tudo organizado como se de uma licenciatura se tratasse, mas não são, de facto não são.

Então o que empatou foi isto, este falho grave do governo em ter por um lado ter atribuído as cédulas profissionais o que achamos ótimo, lutamos muito por isto porque quem estava a trabalhar teve seu reconhecimento e integração, foi como separar o trigo do joio, foi colocar as pessoas na legalidade, para as pessoas saberem que aquele profissional tem uma cédula e os pacientes sentirem -se seguros com o trabalho daquele profissional. Estas cédulas foram facultadas pela administração central, pela ACSS (Administração Central do Sistema de Saúde).

A falha foi definiram os planos de estudos e os ciclos de estudos para o ensino politécnico, permitirem que o ensino politécnico possa candidatar-se ao ensino deste ciclo de estudo, porque eles já são de ensino superior, mas não permitir, não publicar a portaria que permite a transição das escolas para entregar ao ensino superior.

O grande impacto foi aí terem começado a surgir algumas licenciaturas aprovadas nos politécnicos e alguns dos nossos alunos começaram a desistirem dos nossos cursos para supostamente se integrarem nos cursos de regime jurídico de ensino superior nos politécnicos.

No entanto não foi a sangria que poderia ter sido, por várias ordens de razões: a primeira é porque estão contentes onde estão, a segundo porque estão na espera da antecipação que o

governo vá cumprir a lei, entanto estamos em dezembro de 2018 e em outubro de 2017 foram publicadas duas portarias, aliás foram aprovadas duas propostas de lei que dizem que todas, as pessoas que se formaram depois de 2013 podem voltar a pedir a cédula profissional, esta legislação está aprovada a um ano e não está publica ainda porque o governo ainda, neste caso não foi o governo foi a Assembleia da República, porque está a protelar uma situação que não se entende, é de uma injustiça gritante, a ver pessoas com a mesma formação, que em setembro de 2013 estavam a trabalhar obtendo cédula profissional, mas quem terminou sua formação em setembro 2013, mas tinha uma cadeira atrasada e só terminou o curso em dezembro, não tem o direito de trabalhar, isto não faz qualquer sentido.

Portanto estamos a espera que esta legislação saia, agora em dezembro vai haver uma série de reuniões na Assembleia da República, esperamos que façam o que é correto, que é publicar isto. Falta publicar também a questão da transição das instituições de ensino que é de fato uma injustiça neste momento este foi o impacto.

Não houve grande impacto, como eu estava a dizer, porque efetivamente os alunos sentem -se confortáveis onde estão, tem a expectativa que o governo cumpra a lei e que possam ter a sua carteira profissional, como os seus colegas pré-2013 e estão na expectativa que as instituições possam transitar para o ensino superior e os alunos que estão no seu primeiro e segundo ano, estão a pensar que se houver uma transição pode ser que eles também transitem com a escola e passem de alunos de ensino não superior a alunos de ensino superior, com a transição das entidades. O que me parece impossível porque a transição é um processo longo, por exemplo para aluno de terceiro ano não é possível acompanhar este processo.

Outro aspeto que não contribuiu para que o impacto não fosse tanto e não houvesse grande debandada para os cursos de ensino superior, no fundo é sentirem que estão bem onde estão, que estão aprender aquilo que querem aprender e que é só uma questão de tempo até o governo fazer aquilo que tem que fazer que é dá-lhes a cédula, este é o primeiro critério, o segundo é o próprio critério que A3ES (Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior) em para abrir vagas para as licenciaturas das escolas que tem corrido, elas abrem por exemplo no Politécnico A, concorrer para os cursos de Osteopatia e Acupuntura, é lhes

aprovados dois anos de abertura de licenciatura para um e para o outro, no máximo vinte vagas por turma, portanto se tudo correr bem, permitem duas turmas de vinte vagas cada uma e estas vinte vagas são 80% salvo o erro para quem vem do 12º ano, depois uma pequena percentagem para os alunos dos maiores de 23 anos e o restante para alunos que venham de outras instituições portanto alunos que já estão digamos no ensino em outras instituições que querem transitar para lá, seriam então os alunos do Imt, portanto os alunos do IMT tem duas alternativas para integrar-se no ensino superior, ou fazem o caminho do décimo segundo ano, com as provas de aptidão, como as provas de acesso ao ensino superior, que são exigidas para a área que são de Biologia, isto é mais uma situação estranha ou diferente nesta área específica tirando medicina salvo o erro, são apenas duas provas de acesso, para o caso específico das terapêuticas não convencionais, são duas, mas que na verdade são três, porque a segunda está encapotada, porque é Física e Química. Portanto a pessoa faz uma prova de Física e Química, dizendo assim parece estranho, porque nas nossas cabeças físico-química é a mesma coisa, mas não é. No acesso ao ensino superior há provas de acesso de Física e de Química separadamente. Neste momento de facto é assim e obrigar um aluno a fazer uma prova de Biologia e outra de Física e Química, na verdade faz com que o aluno faça três provas, que é o mesmo se faz para o acesso a medicina.

Não vou entrar por aí, mas é apenas para dizer que o aluno de instituições como o Imt, tem mais este entrave. Nossos alunos tem essa dificuldade no sentido que vão concorrer com os demais nas provas de acesso ou nos maiores de 23 anos. Isso quer dizer que no inverso que vivemos temos a volta de trezentos alunos, seria quase impossível ou teriam que esperar por alguns anos para que o ensino superior atual absorvesse estes candidatos, quando há poucas vagas para muitos estudantes, seria impossível colocar tantos estudantes com tão poucas turmas. Portanto não houve grande impacto também por esta razão.

A qualidade dos nossos cursos também é muito importante, portanto os estudantes procuram verificar o plano de estudo dos politécnicos, vão verificar quem são os docentes e acabam por ver que o plano de estudo está em alguns casos confusos e não perceptível do que na verdade irão aprender, a palavra vai passando, alguns estudantes que lá estão fazem relatos do que

estão aprendendo fisioterapia por exemplo. Ou seja, nada de errado se o decreto de lei não contemplasse no artigo terceiro da lei 45/2003, diz que essa área é completamente distinta da medicina convencional, portanto o ensino deveria ser distinto também, o paradigma de ensino teria que ser diferente também.

Portanto isto contribuiu para que o impacto da lei não tenha sido negativo como era de se esperar, ou seja os alunos do Imt saírem e optarem por fazer as licenciaturas. Mas não aconteceu, antes pelo contrário, apesar de aumentarem substancialmente o número de estudantes, mas também não tivemos perdas, no sentido de pensarmos que a transição dos cursos para licenciaturas poderia fechar as portas da nossa instituição.

E.- Quais os projetos para o futuro do IMT?

F.- Naquela trilogia que ainda disse a bocado, estamos a oferecer produtos e serviços a profissionais que querem trabalhar e estudantes que aprender nestas áreas, outra área é o governo e outra área são no fundo empresas, indústrias e por aí a fora.

No âmbito da formação profissional, para o futuro é manter o que estamos a fazer, é continuar a trabalhar na área específica da Medicina Tradicional, manter a oferta formativa que já temos, nas áreas de Terapêutica Não Convencionais e conexas as mesmas.

Nas áreas das Terapêutica Não Convencionais que são agora de ensino superior o IMT, tem reunido esforços, para a criação de uma entidade de ensino superior na qual seremos instituidora. Esperamos do governo a legislação para que possamos avançar, no entanto já estamos a trabalhar para tal. Por exemplo um dos critérios para esta transição é ter o corpo docente com a formação necessária para esta transição, neste momento temos uma parceria com a faculdade de farmácia da Universidade de Lisboa, onde uma série dos nossos docentes estão precisamente a trabalhar para este processo de transição.

Portanto alguns deles já tem planos de doutoramento aprovados este ano, outros estão a fazer mestrados, portanto já começam aqui o plano de transição a fazer os doutoramentos, para que

possamos aqui responder um dos critérios que é o corpo docente, ou seja, estamos apostando na qualificação do pessoal é na verdade uma área na qual estamos a apostar.

Estamos a trabalhar também na captação de parceiros nacionais e internacionais, investidores para a criação de uma instituição de ensino superior e agora saído da esfera da formação profissional daquilo que é nossa área de atuação.

Na área governamental e das parcerias o Imt junto com a Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa foram convidados pelo Instituto Português da Qualidade para criar um comissão técnica para a fiscalização da qualidade na área da medicina tradicional, portanto digamos é a nossa primeira posição oficial junto do governo. Fazemos parte da secretária-geral desta comissão técnica nas quais estão representadas todas comissões técnicas oficiais e não oficiais com interesse na área.

Assim está a Direção Geral de Saúde, a Autoridade Nacional do Medicamento e Produtos de Saúde, I.P., está a Associação dos Suplementos enfim todas a entidades portuguesas que estão ligadas de alguma forma com o interesse na regulação desta área. Isto a nível de instituições de ensino superior, temos parcerias com algumas faculdades nacionais e internacionais, esta aposta é para continuar.

A nível de empresas neste momento estamos mais focados na área das indústria e junto com a Faculdade de Farmácia estamos em vias de formalizar a criação de um centro chamado Cenofarm (Centro para Investigação e Etno farmácia), que entretanto já foi tendo algumas atividades, neste centro em sequência de um protocolo com a Faculdade de Farmácia. Portanto este protocolo tem uma adenda que se chama: Ação de Etno farmácia, em nome desta ação já foram realizados convites a universidades estrangeiras, nomeadamente a Universidade de Medicina de Shangai, já houve ali muitas atividades. Assim as nossas atividades vão continuar nas áreas de formação profissional, captação de parcerias e relações internacionais.

E. Podes falar um pouco sobre as parcerias estratégicas? Como elas são formalizadas, qual o seu grau de influência e qual a importância das mesmas para o crescimento e desenvolvimento do Imt?

F.- São muito importantes. O primeiro parceiro do Imt, digamos estratégico é a BCOM (*British College Of Osteopathic Medicine*) com quem temos parceria desde 2013. Esta parceria destaca-se por ter sido a primeira verdadeiramente importante porque nos permite por exemplo ter algo inédito em Portugal. Convém explicar uma coisa primeiro é que o sistema de ensino europeu apesar de haver o Tratado de Bolonha, eles continua a ter algumas diferenças entre si, nos vários países europeus. No plano em comum está o Tratado de Bolonha que permite a livre circulação entre os alunos, tem em comum o sistema de creditação entre outras coisas. No entanto os britânicos, continuaram seu sistema de ensino ligeiramente diferente do resto da comunidade Europeia. No caso específico vê-se em tudo até nos títulos académicos que os britânicos optaram por não utilizar a mesma designação dos restantes países europeus, nem mestrados integrados foi exatamente assim, pronto. Ou seja eles mantiveram o bachelor, *bachelors' degree with honours o bachelor of science*, enfim mantiveram estas designações como mantiveram a libra, a condução a esquerda enfim mantiveram muitas coisas ... aham ... neste caso em particular eles têm um sistema diferente, ou seja, eles tem uma coisa chamada *Validating Universities*. O que é isto?

Enquanto aqui o ensino superior é cada um por si digamos assim, o Imt se quiser ser do ensino superior tem que transitar para o ensino superior, enquanto no Reino Unido não é assim. Há trinta anos atrás os institutos de Osteopatia ou seja, “os Imt s” do Reino Unido encontraram uma solução diferente; o Reino Unido projetou uma circunstância que foi a *Validating Universities*, ou seja as instituições com cursos semelhantes ao sistema do Imt, como as entidades formadoras na área da Osteopatia por exemplo, forma procurar as universidades para que estas validassem a nível académico a formação que eles faziam então criaram este modelo que valida a formação que vem de uma instituição não superior, mas o ato da avaliação é chamado *converge course* ou curso de conversão.

Para tal foram criados critérios, entre os quais a formação de base, teriam que corresponder a x anos, a x horas, enfim definiram critérios e com isto determinaram que com mais um ano num curso de conversação o aluno teria o direito de ver seu curso validado pelo ensino superior e seria lhe dado o título de *bachelor's' degree with honours*, o que corresponde ao grau de licenciado em pré- Bolonha. Então foi assim, como no Reino Unido especificamente, eles são referência internacional ao nível de Osteopatia, foi natural que outros países europeus lhes foram bater a porta, para ter seus cursos acreditados pelo Reino Unido. Desta forma foi exportada esta ideia, este conceito da conversão de cursos para cursos fora do país.

O acordo com o IMT foi o primeiro acordo em Portugal neste sentido, aliás em terras lusas apenas o Imt tem este acordo, depois há uma escola em Milão e muito recentemente uma em Madrid. Então o acordo é ... definiu- e os critérios que são: os quatro anos no curso de Osteopatia, o certificado emitido pelo Imt, que constitui o documento necessário para que o candidato possa frequentar o curso de conversão de diplomas por um ano.

Então esta parceria nos permite dizer ao aluno de Osteopatia do Imt que se ele quiser ele pode ter a cédula profissional e grau de licenciado em Osteopatia reconhecida pelo estado Português. Ou seja, melhor dizendo acho melhor voltar atrás... O aluno obtém o grau de licenciado, o título acadêmico. O aluno para obter o reconhecimento deve se dirigir a um Politécnico que tenha o curso de Osteopatia para reconhecer o título.

Neste momento nós já tivemos alunos, que já fizeram este processo, que é relativamente simples, portanto eles acompanham os cursos os quatro anos, há uma avaliação do curso. Regularmente agentes vem a Portugal, portanto para avaliar os cursos, a qualidade da formação e depois o aluno que terminar o curso pelo Imt, obtém o certificado de finalização do curso, terminou para todos os efeitos a sua formação pelo Imt em Portugal, inscreve-se neste ano de conversão que basicamente é a obtenção da capacitação para fazer investigação, ou seja, aprendem a fazer revisão sistemática, aprende a escrever artigos, o trabalho durante este ano é a preparação de um artigo, independentemente de ser publicado ou não, no fundo preparam um projeto de investigação, com a orientação deste parceiro, que por sua vez é orientado e coordenado por uma universidade inglesa.

Este parceiro foi muito importante porque nos permitiu de facto dizer que temos uma série de licenciados que foram na verdade formados pelo Imt. E estes estudantes têm direito a cédula profissional porque uns dos critérios da cédula profissional é quem estava a trabalhar até setembro de 2013 obter a cédula profissional ou ter a licenciatura obtida no espaço europeu na área que neste caso pode ser pós 2013 é indiferente. Assim dez ou doze alunos do Imt obtiveram o grau de licenciados, foram a Direção Geral do Ensino Superior e o órgão governamental considerou e validou o pedido e neste momento são titulares do grau académico de licenciados, o que lhes permitiu junto ao Ministério da Saúde pedir a cédula profissional.

Na verdade juntaram o conhecimento segundo os critérios do Ministério da Educação para uma licenciatura, acoplaram o diploma britânico que certifica a licenciatura em Osteopatia e com isto o Ministério da Saúde concedeu-lhes a cédula profissional, este parceiro foi muito importante para isto.

Temos parceiros muito importantes, dentre eles salto já, para o mais recentes que é a Faculdade de Farmácia da Universidade da Universidade de Lisboa, com o qual estamos a colaborar para a conversão, digo desenvolvimento dos nossos colaboradores que estão a obter o grau de doutorados, já temos alguns deles lá. No fundo a Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa está a cumprir o que é um desígnio da instituição, que é garantir segurança, qualidade, garantir que o ensino nas áreas das terapêuticas não convencionais, que sejam, que lhes digam alguma coisa, neste caso a etnofarmácia seja feito da melhor maneira possível e neste sentido o Imt procurou a faculdade para que a mesma nos desse esta assistência que de facto está a dar. Os nossos alunos têm acesso por exemplo a biblioteca da Faculdade de Farmácia como se fossem alunos do mestrado, portanto há uma série de há benefícios e por parte da Faculdade de Farmácia também é importante a aproximação com o mercado. Porque como eu disse no início o Ensino Superior Português ainda não conhece a realidade das Terapêuticas -Não -Convencionais em Portugal. Com o IMT passa a conhecer a atuação dos profissionais, os que executam, os que estão no terreno. Por exemplo em 2017

realizamos juntamente com a Faculdade de Farmácia o Fórum Internacional de Medicina Complementar.

Desde o Brasil à China, Reino Unido, representantes de vários países do mundo, infelizmente do lado Português, esteve pouca gente presente a nível de oficiais. Muitos oficiais continuam a achar que isto é menor, mas enfim é um tempo de aprendizagem que estão a fazer. Também é uma questão de tempo, tem a ver com os preconceitos portugueses, mas é uma questão de tempo.

Outros parceiros importantes são alguns parceiros chineses. Nomeadamente a Universidade de Shangai de Medicina Chinesa, que recentemente assinaram um acordo no qual ficou explícito de que nos vão dar apoio técnico, humano e científico no processo de transição para o ensino superior no que diz respeito a Medicina Tradicional Chinesa.

Temos parceiros no Brasil, fechamos um acordo com a Universidade Presbiteriana Mackenzie, temos trabalhado muito perto com a Universidade Anhembi Morumbi, com a Unesp, com a Universidade de Ribeirão Preto. Portanto há uma série de parceiros no Brasil também para o desenvolvimento de atividades conjuntas.

Em Moçambique temos uma parceria informal com o Instituto de Medicina Tradicional porque não temos nada assinado, mas há uma relação de grande proximidade, temos colaborado através do financiamento do governo de Macau e da aproximação com o Ministério da Saúde de Moçambique, portanto é uma parceria que também destacam. Mais uma parceria que é importante destacar é a parceria com a Comissão de Medicina Tradicional Chinesa que tem sua sede em Madrid. E que neste momento estão a ser alvo de uma campanha muito agressiva por parte do governo Espanhol. Neste momento o governo está ativamente contra aquilo que se chamam terapias naturais na Espanha, está de facto a decorrer uma caça as bruxas, o que absolutamente deplorável face aquilo que é neste momento a mudança de paradigmas no resto do mundo, na Europa, na Organização Mundial de Saúde (OMS), ver um país vizinho seguir o lado totalmente oposto aquilo que é a realidade e as orientações da OMS pronto é disto que se trata. Mas temos um parceiro em Espanha que é

muito forte que é a *Fundación Europea* de Medicina Tradicional China, através do seu dirigente Jamón Caluz, com quem temos trabalhado muito e é um parceiro muito importante na área de Medicina Tradicional Chinesa.

E. Minha próxima questão seria mesmo sobre isto. Sobre o processo de internacionalização do Imt. Eu quero saber quais os projetos para futuro, quais os países que pretende-se abranger e qual o papel específico da DFQ neste processo.

F.- Primeiro quais são os sítios né?

E.- Sim. Como está a decorrer o processo? Como surgiu a ideia?

A ideia surgiu quase que naturalmente, ou seja, em 2012 recebemos um convite por parte da Direção Geral da Saúde para estar presente num Congresso em Macau sobre a Medicina Tradicional nos países de língua portuguesa.

Nesta altura o Imt foi e iniciamos os contatos com aquilo que viria a ser e futuramente o Parque de Medicina Tradicional Chinesa em Macau. Na altura era só um projeto, hoje é mais do que um projeto, já existem edifícios construídos é um parque científico de grande envergadura na Ilha da Montana que é uma Ilha adjunta ao território de Macau, trata-se de um projeto de muitos milhões de euros, são cerca de três bilhões renminbis moeda oficial chinesa, salvo o erro daria em torno de 300 milhões de euros, mas não tenho certeza destas contas de conversão de moedas. Mas seguramente é muito dinheiro, e já muito dinheiro foi investido neste projeto do Parque Científico.

Ao conhecermos este projeto o bichinho ficou aqui, e vimos que realmente era importante olhar para fora do nosso universo e ver se haveria às não oportunidades fora das nossas fronteiras.

Na época Macau apresentou-se como um espaço e um território com várias linhas de atuação favoráveis a esta internacionalização. Uma dirigente do governo de Macau convida -nos a

abrir uma empresa em Macau, nós aceitamos e abrimos lá a empresa e ali que tudo começou entre os anos de 2012 e 2013.

Depois Brasil foi o passo natural a seguir, porque temos vários alunos que vem do Brasil estudar aqui connosco, e que nos foram relatando sobre aquilo que era o ramo de oportunidade que poderia ser o Brasil. No âmbito do desenvolvimento daquilo que eles chamam as Pics (Práticas de Intervenções Complementares em Saúde), pois a oferta formativa segundo os alunos ainda era algo desestruturado, não está e não o suficiente para um país daquela dimensão. Seria de esperar uma oferta formativa muita mais estruturada e muito mais avançada no fundo ao país que é, no sentido da procura das pessoas por estas áreas, pelo interesse que as pessoas tem na medicina natural seria de esperar que estive em outro patamar de desenvolvimento das ofertas formativas nesta área, isto nos fez pensar que havia uma oportunidade para nós ali.

Em Moçambique surge através de um pedido, foi o governo do país articulado com o Parque Científico de Macau que no âmbito deste Fórum de desenvolvimento da Medicina Tradicional aos países de língua portuguesa, consegue obter um financiamento por via de Macau para essa formação. Macau entendeu que o Imt haveria de ser a entidade prestadora deste serviço. Portanto foi assim que entramos em Moçambique.

No Brasil foi pela via de parceiros, portanto foi com oferta formativas que já desenvolvemos. Assim desenvolvemos várias formações no Brasil com dois parceiros: a Universidade de *Jian-xin* na China, levamos um produto que desenvolvemos, no fundo criamos um programa de formação para técnicos de uma área muito específica, que é o Moxabustão de Calor Sensitivo. Uma técnica muito específica da Medicina Chinesa que tinha uma modelo de internacionalização desta técnica para os países de língua portuguesa e começamos pelo Brasil. Portanto tivemos várias formações no âmbito deste curso na Universidade de Saúde Anhembi Morumbi na Mooca em São Paulo, portanto fizemos o ciclo completo e formamos uma série de terapeutas em Moxabustão de Calor Sensitivo todos brasileiros.

Agora estamos a ampliar a intervenção no Brasil, com a Universidade Presbiteriana Mackenzie, é a que está mais avançada, nas quais estamos a tratar de graduações, pós graduações, lato sensu e uma série de programas em conjunto, esperamos nós que em 2019 poder ser o ano de abertura de um strito sensu em Medicina tradicional, nomeadamente Acupuntura com esta universidade.

E.- Neste caso qual seria a função específica da Direção de Formação e Qualificação.

F.- No ponto de vista empresarial vamos fazendo estas pontes, mas é preciso que a máquina, que a produção ou que produz a formação se envolva. A DFQ, será chamada, mas ainda só foi chamada pontualmente porque no fundo a formação que levamos para fora, não foi a oferta formativa comum do Imt. Foram programas novos, e estes programas vieram muito da própria China. Vieram de lá e foi somente feita uma tradução e adaptação dos meios para ser utilizado no Brasil. Não foi propriamente produzido pela DFQ. Mas as próximas serão, já temos uma série de questões a serem discutidas com os parceiros, para ver quais serão os programas formativos entre nós e os parceiros e veremos o que ficará definido e passará então a DFQ a produção digamos do curso em si mesmo. Conteúdo, seleção dos formadores, programa enfim a planificação da formação ... tudo.

E.- Bom vai finalizar a entrevista. Queres acrescentar mais alguma coisa, algum aspeto que julgue importante que ainda não foi dito?

F.- Quero sim falar alguma coisa especificamente do mestrado de onde vens. Eu comecei por dizer que a academia portuguesa, ainda não conhece bem a oportunidade que é a medicina tradicional. Vou falar disso só um minuto. Neste momento se as pessoas pararem para pensar o estado português abriu sete profissões novas na área da saúde em Portugal. Se de repente quisermos fazermos algo comparativo e diga -me tu sete profissões da áreas da saúde que conheças, seja honesta diga - me sete.

E.- Sete profissões da área da saúde....

F.- Sim sete profissões oficiais e reconhecidas em Portugal da área da saúde.

E.- Enfermagem, medicina, farmácia, fisioterapia, já está quase... mas pegaste -me de surpresa (risos), técnicos de saúde, odontologistas, radiologistas, patologistas clínicos...

F.- Estás a ver encontrou dificuldades em chegar as sete. O que eu quero dizer com este exemplo é não são assim tantas, não chegam a trinta ou quarenta. E de repente o governo criou em 2003 sete novas profissões novas em saúde assim numa rajada, e a academia portuguesa está a dormir. Porque acham que isto é esquisito, tem pouca ciência ou não tem embasamento científico o suficiente é estranho. Mas se pararmos para pensar a medicina como hoje a conhecemos está afirmada sensivelmente por duzentos anos. A medicina moderna, científica e ainda bem que há temos e não desprenda daqui qualquer discurso anti vacinais ou contra a medicina convencional, antes pelo contrário porque sou da área da saúde, não sou médico ou enfermeiro, mas sou desta área. Mas a medicina como conhecemos tem pouco mais de duzentos anos, e aliás a setenta anos atrás tivemos um avanço, quando foi dado um prêmio Nobel a um português o Egas Moniz ter desenvolvido a angiografia cerebral e a leucotomia pré-frontal, estamos sempre a evoluir é o que eu estou a dizer, hoje conseguem-se coisas inimagináveis a setenta anos atrás, é o que precisamos. No entanto o ser humano utilizava- se nos primórdios sistemas de medicina para ir se tratando. A farmácia em que conhecemos vem de grande medida das plantas, portanto desdenhar por completo como se a medicina tradicional fosse algo completamente pertencente ao passado e completamente errado, parece que estamos a falar da época da extinção da humanidade. Estamos aqui diante de uma oportunidade de ouro, para várias coisas: a medicina tradicional e complementar é altamente preventiva estamos a falar de hábitos saudáveis de vida. Só estes dois aspetos prevenção de doenças e criação de hábitos saudáveis na população, isto tem em si mesmo contributos de sobremaneira para o controlo de orçamento para a saúde em Portugal. Cada vez mais temos as pessoas a viver mais anos, com doenças crônicas, com multi medicação, o estado Português já está mais que sabido e não tem contas que deem errado aqui que se não se fizer nada vai implodir por não ter como garantir a sustentabilidade do sistema. A população ativa que paga os impostos hoje, são os idosos de amanhã e em número maior que os de agora, e não está conseguindo produzir o suficiente para salvaguardar a nossa sustentação quando formos idosos, o estado por sua vez não poderá assegurar este benefício. Ou seja, eu

ou você chegaremos aos 80 anos cheio de problemas de saúde e o estado português não irá portanto ou se faz alguma coisa agora ou se deixar para depois pode ser tarde demais.

Neste âmbito o estado criou sete novas profissões de saúde, altamente eficazes na prevenção de doenças e na implementação de hábitos saudáveis e a academia anda a dormir. O estado Português entendeu em entregar os cursos aos Politécnicos, foi fruto de negociações e as licenciaturas são de 180 cts sem mestrados integrados, mas já prevê a investigação que virá a dar grande apoio ao desenvolvimento e ao futuro.

Portanto ao exemplo do que aconteceu ao Imt que aproximou-se da Faculdade de Farmácia e no fundo a visão da Professora Matilde e da Professora Olga Silva(...) na área de farmacologia e etnofarmácia e a Professora Beatriz que tiveram coragem de acarinhar e dar apoio a um projeto no âmbito das terapêuticas- não- convencionais. Não se trata de uma instituição qualquer é a principal Faculdade de Farmácia do país, que está inserida na maior universidade do país que a Universidade de Lisboa. Portanto elas tiveram muitas dificuldades, tem tido muitos entraves internos.

Há um mestrado em Organização e Gestão da Formação e estás cá, eu próprio sou seu colega, mas enfim parece que vou acabar o curso quando tiver uns oitenta anos (risos). Mas se houvesse estudantes de mestrado da Universidade de Lisboa interessados a estagiar connosco. O próprio Imt pediu apoio ao Instituto de Educação da Universidade de Lisboa, no âmbito da transição para o ensino superior, necessita de elaborar um projeto educativo e pedimos ajuda para a elaboração do mesmo.

Era para nós interessante ter o auxílio de uma entidade com o pergaminho do Instituto de Educação da Universidade de Lisboa na elaboração deste documento. Esperemos que haja mais estagiários interessados nestas áreas e o Imt tem sempre as portas abertas. Nós fazemos parte da Federação Nacional das Escolas, portanto estamos abertos a protocolos e parcerias.

Por outro lado há que se pensar na captação de alunos estrangeiros. Se pensarmos que a um quinto da população europeia, são dados da OMS, recorre ou já recorreu a terapêuticas não convencionais e medicina complementar.

Muita gente, um quinto da população portuguesa é 2,5 milhões de pessoas, na união europeia muitos milhões de pessoas que recorrem a áreas nas quais pagam do próprio bolso, não há seguros de saúde, o serviço que cobre estes serviços. Um quinto da população, pagando do próprio bolso os serviços de medicina complementar.

Não estamos a dizer de países sem infraestruturas, em desenvolvimentos, países asiáticos ou que não tenham onde recorrer. Estamos a falar de países com sistemas de saúde eficazes e seguros de saúde privados e ainda assim recorrem as terapêuticas não convencionais e produtos naturais, pagando do próprio bolso.

Portanto um quinto das pessoas fazem isto e isto é um sinal gritante, claríssimo, mais claro que isto só com o autocolante na testa. Ao dizer isto é claro perceber que se há pessoas que utilizam estes tratamentos, é porque há quem o faça e as pessoas que praticam não são licenciadas, porque não existem em espaço europeu, existe agora em Portugal. Se existem há programas Erasmus. Estamos com uma oportunidade de ouro para captar estudantes estrangeiros com interesses nestas áreas. Porque como europeus que são podem chegar em seu país licenciados. Hoje procuram o Reino Unido para cursar Osteopatia, poderiam procurar Portugal, para todas as licenciaturas nestas áreas. Independentemente de alguns setores ou pessoas da sociedade portuguesa considerarem que é pouco ou muito fundamentada cientificamente. A medicina tradicional como ela está hoje, está definida pela Organização Mundial de Saúde não requer validação científica para ser considerada medicina tradicional, requer sim que tenha eficácia e qualidade. Que seja segura e eficaz, essa é a mais-valia a oferecer. É isto que a academia deveria entender. Na verdade foram criadas sete novas profissões de saúde preventivas e instituidoras de hábitos saudáveis de vida, se for ativamente envolvido exponencia isto. Por outro lado consegue atrair alunos estrangeiros para áreas de licenciaturas que não existem em seu país. Pouco tem uma legislação que nos temos nestas

áreas, porque Portugal está em espera e ninguém vai avançar antes de ver o como correu as coisas aqui.

E.- Só uma questão que surgiu enquanto falávamos, O alunos do Imt tem acesso a algum tipo de financiamento por parte do governo?

F.- Nada, zero, 100% privada. Os alunos não têm qualquer apoio governamental. Aliás a boa moda portuguesa pela porta do cavalo, as vezes alguns alunos nos serviços de transporte conseguem uma redução no preço dos transportes. Alguns deles conseguem com a inscrição aqui do Imt que na verdade não é considerado uma escola. Precisa de alguma artes destes alunos para convencer as empresas de transporte. Por não serem alunos do ensino regular oficial e para todos os efeitos não tem o direito de usufruir deste benefício. Aliás o único benefício que nós usufruímos, se assim podemos dizer, é que por sermos uma entidade formadora profissional creditada, estamos isentos de IVA. Se eu precisar de um serviço que me cobrem o IVA, eu não tenho como abater, porque não cobramos IVA aos alunos. Não posso chamar benesse, mas é uma coisa menos má.

E.- Obrigada pelo o seu contributo para como o meu trabalho. Espero que tudo corra bem para vocês e fico contente pelo sua disponibilidade em colaborar com a nossa investigação de mestrado.

ANEXO IV- Grelha de Análise de Conteúdos

Categoria	Subcategoria	Unidade de Registo	Unidade de Contexto
Legitimação da Entrevista	Apresentação		

--	--	--	--

	Funções desempenhadas no Instituto de Medicina Tradicional	<p>“Hoje sou diretor executivo da empresa.”</p> <p>“(…) mantenho o cargo de diretor de formação e qualidade...”</p> <p>“(…) o diretor geral passou a ser não executivo e o cargo de direção executiva passou para mim...</p>	<p>Hoje sou diretor executivo da empresa. O diretor geral já não está no dia -a -dia da empresa, pois começou a ter problemas de saúde e foi se resguardando, e ao fazer este resguardo, foi no fundo delegando aquilo que eram os diretores de departamento a responsabilidade de fazer a gestão da empresa, portanto neste momento eu e Bruno Souza somos diretores executivos, a Helena Rodrigues que no fundo é gerente de direção geral e está neste núcleo digamos de conselho de gestão. Neste momento somos os três que estamos na direção da empresa.</p>
--	------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>Função desempenhada na Direção de Formação e Qualificação do Imt</p>	<p>“ (...) faço a validação daquilo que são as grandes linhas de orientação da formação para a empresa, que tipo de curso vai desenvolver, em que área vai apostar, o mais estratégico...”</p> <p>“(...) No meu caso em particular a direção de formação passou a ser mais estratégica e menos executiva, para estar mais liberto para desempenhar outras funções na empresa como um todo...”</p>	<p>Hoje sou diretor executivo da empresa. O diretor geral já não está no dia -a -dia da empresa, pois começou a ter problemas de saúde e foi se resguardando, e ao fazer este resguardo, foi no fundo delegando aquilo que eram os diretores de departamento a responsabilidade de fazer a gestão da empresa, portanto neste momento eu e Bruno Souza somos diretores executivos, a Helena Rodrigues que no fundo é gerente de direção geral e está neste núcleo digamos de conselho de gestão. Neste momento somos os três que estamos na direção da empresa.</p> <p>No fundo faço a validação daquilo que são as grandes linhas de orientação da formação para a</p>
--	-------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Caracterização do Instituto de Medicina Tradicional</p>	<p>Como surgiu o IMT.</p>	<p>“Surgiu do diretor geral senhor Mário Rodrigues. Surgiu porque no fundo ele era utilizador destas terapêuticas, desta abordagem, desta medicina e enquanto utilizador ele foi percebendo que havia no fundo uma oportunidade de negócio que era a área da formação neste setor de atividade...”</p>	<p>Surgiu do diretor geral senhor Mário Rodrigues. Surgiu porque no fundo ele era utilizador destas terapêuticas, desta abordagem, desta medicina e enquanto utilizador ele foi percebendo que havia no fundo uma oportunidade de negócio que era a área da formação neste setor de atividade porque o que ele via era muito incipiente, em alguns casos de fraca qualidade e havia de facto pouca oferta e havia muita procura, ou ele sentia que iria haver pouca procura e foi assim que surgiu a ideia não de se criar nomeadamente uma escola, mas no fundo programas de formação e ir convidando a,b e c, para dar uma aulas, nos cursos num quarto de hotel, numa sala de hotel, num espaço alugado, aqui e ali e</p>
-------------------------------------------------------------------	---------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>“O diretor geral que já não é executivo, portanto reúne com ele, semanalmente, quinzenalmente, mensalmente...”</p>	
	<p>Estrutura organizacional:</p> <p>Hierarquia</p>	<p>“ (...) depois tem a direção executiva que é composta por mim e pelo Bruno Souza, nem momento já inclui a Helena também, que é a assistente do diretor geral, ainda que não esteja formalmente indicada para diretora executiva...”</p> <p>“O grupo de administrativos e de formadores, dependem hierarquicamente da responsável de delegação, ainda que</p>	

	Departamentos		
--	---------------	--	--

	Delegações	<p>“Nas delegações que são duas a estrutura é simplificada.</p> <p>“O grupo de administrativos e de formadores, dependem hierarquicamente da responsável de delegação...”</p> <p>“A responsável de delegação depende então hierarquicamente do</p>	<p>“Nas delegações que são duas a estrutura é simplificada. Portanto existe um responsável por cada uma das duas delegações que são no Porto e em Braga, depois existe um grupo de formadores e existe um grupo de administrativos”</p> <p>“O grupo de administrativos e de formadores, dependem hierarquicamente da responsável de delegação, ainda que no grupo de formadores, não haja uma real formação hierárquica, pelo que são colaboradores de serviços externos, ainda que sigam orientações que a responsável de delegação lhes faculta”.</p> <p>“A responsável de</p>
--	------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	Principais parceiros	<p>“O primeiro parceiro do Imt, digamos estratégico é a BCOM (British College Of Osteopathic Medicine) com quem temos parceria desde 2013”</p> <p>“Temos parceiros no Brasil, fechamos um acordo com a Universidade Presbiteriana Mackenzie, temos trabalhado muito perto com a Universidade Anhembi Morumbi, com a Unesp, com a Universidade de Ribeirão Preto.”</p>	<p>”São muito importantes. O primeiro parceiro do Imt, digamos estratégico é a BCOM (British College Of Osteopathic Medicine) com quem temos parceria desde 2013. Esta parceria destaca-se por ter sido a primeira verdadeiramente importante porque nos permite por exemplo ter algo inédito em Portugal.”</p> <p>“Temos parceiros no Brasil, fechamos um acordo com a Universidade Presbiteriana Mackenzie, temos trabalhado muito perto com a Universidade Anhembi Morumbi, com a Unesp, com a Universidade de Ribeirão Preto.</p>
--	----------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>Como surgiu a ideia da internacionalização da empresa</p>	<p>“A ideia surgiu quase que naturalmente, ou seja, em 2012 ...”</p> <p>“Depois Brasil foi o passo natural a seguir, porque temos vários alunos que vem do Brasil estudar aqui connosco...”</p> <p>“Em Moçambique surge através de um pedido, foi o governo do país articulado com o Parque Científico de Macau (...)Macau entendeu que o Imt haveria de ser a entidade prestadora deste serviço. Portanto foi assim que entramos em Moçambique.”</p>	<p>“A ideia surgiu quase que naturalmente, ou seja, em 2012 recebemos um convite por parte da Direção Geral da Saúde para estar presente num Congresso em Macau sobre a Medicina Tradicional nos países de língua portuguesa”.</p> <p>“Depois Brasil foi o passo natural a seguir, porque temos vários alunos que vem do Brasil estudar aqui connosco, e que nos foram relatando sobre aquilo que era o ramo de oportunidade que poderia ser o Brasil”.</p> <p>“Em Moçambique surge através de um pedido, foi o governo do país articulado com</p>
--	--------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Finalização da Entrevista	Considerações finais.		
----------------------------------	-----------------------	--	--

ANEXO V. Análise de Conteúdo da Pergunta Aberta do Questionário

Ações de Formação analisadas	Objetivos e Programa	Materiais e Recursos Didático	Logística e Aspectos Organizativos
Alimentação Holística	Aumento da carga horária ação de formação		
Anatomia Palpatória	Aumento da carga horária e maior número de aulas práticas		
Aromaterapia	Aumento da carga horária e maior número de aulas práticas		

Auriculoterapia	Aumento da carga horária e maior número de aulas práticas	Reestruturação dos materiais de didático e distribuição de material de apoio.	Flexibilização dos horários de atendimento. Implementação de refeitório.
Auriculoterapia Avançada	Aumento da carga horária.		
Drenagem Linfática		Melhorar os métodos utilizados, com vista no reforço das aulas práticas e os promover contatos com casos clínicos reais	Implementação de refeitório
Massagem Bebê – Shantala	Aumento da carga horária e maior número de aulas práticas		

Massagem Desportiva	Aumento da carga horária e maior número de aulas práticas		Melhoria dos equipamentos de apoio nomeadamente, os esqueletos e equipamentos de eletroterapia e melhoraria na iluminação das salas de aula.
Massoterapia Clínica		Inserção de um módulo de aulas práticas, com vista no reforço de competências práticas e promover o contacto com casos clínicos reais.	

Massoterapia	Aumento do número de aulas durante a semana.	Realização de aulas teóricas mais lúdicas com o apoio de esqueletos e outros suporte didáticos. Aprofundamento de alguns conteúdos no que diz respeito as formas de tratamento de determinadas patologias.	Melhoria dos equipamentos de apoio nomeadamente, os esqueletos e equipamentos de eletroterapia e Marquesas com orifício para a cabeça. Melhoraria na iluminação das salas de aula.
Reflexologia	Integração de um período de estágio à ação de formação.	Reforço e aumento do número das aulas práticas.	Melhoria nas condições das salas de aula, nomeadamente, dos bancos e cadeiras de apoio ao terapeuta e ao utente.
Shiatsu	Aumento da carga horária.	Aumento do número das aulas práticas	Melhoria na iluminação das salas de aula.

Tuí-Na	Aumento da carga horária	Reestruturação do módulo de práticas clínicas.	
--------	--------------------------	------------------------------------------------	--

